

О. Е. ЛОМОНОСОВА

**АДАПТАЦІЯ ЗАКЛАДІВ
ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ
ДО ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН
ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ**

Монографія



Видавничий дім
«Гельветика»
2020

*Рекомендовано до друку рішенням вченої ради
Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова
(протокол № 08 від 30.10.2020 р.)*

Рецензенти:

В. Н. Парсяк – доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки моря Національного університету кораблебудування;

П. І. Коренюк – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету

Ломоносова О. Е.

Л175 Адаптація закладів вищої освіти України до трансформаційних змін зовнішнього середовища: теоретико-методологічні аспекти : монографія / О. Е. Ломоносова. – Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2020. – 398 с.

ISBN 978-966-992-347-9

В монографії викладено результати наукових досліджень з теоретичних і практичних проблем адаптації закладів вищої освіти України до трансформаційних змін зовнішнього середовища.

Розрахована на адміністраторів вищої освіти усіх форм власності, науково-педагогічних працівників, докторантів і аспірантів, що займаються економічними проблемами вищої освіти.

УДК 378(477)

ISBN 978-966-992-347-9

© О. Е. Ломоносова, 2020

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БУДОВИ АРХІТЕКТУРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇЇ МОДЕЛЮВАННЯ	6
1.1. Природа зовнішнього середовища організації та типологізація наукових підходів до її визначення	6
1.2. Формування архітектури зовнішнього середовища закладів вищої освіти	27
1.3. Систематизація факторів і композиція архітектури зовнішнього середовища закладів вищої освіти	53
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТА ІНСТИТУЦІЙНИХ ПЕРЕДУМОВ АДАПТАЦІЇ ТА ЇЇ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ	84
2.1. Систематизація та класифікація соціально-економічних проблем вищої освіти України, зумовлених дією факторів зовнішнього середовища	84
2.2. Актуалізація адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища внаслідок розвитку ринкових відносин	102
2.3. Сутнісна та кількісна характеристика диверсифікації підготовки фахівців як основного напрямку підвищення адаптаційних можливостей закладів вищої освіти	123
2.4. Еволюція системи відокремлених структурних підрозділів закладів вищої освіти України	149
2.5. Передумови та проблеми адаптування чисельності науково-педагогічних працівників закладами вищої освіти України до змін зовнішнього середовища	164

- 2.6. Адаптація університетів до особливостей підготовки студентів покоління Z для майбутньої економіки знань . . . 185

РОЗДІЛ 3

КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

198

- 3.1. Теоретико-методологічні підходи до трактування категорії адаптації 198
- 3.2. Концептуальні засади адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища 224
- 3.3. Формування організаційно-економічного механізму адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища 245

РОЗДІЛ 4

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТАЦІЇ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

278

- 4.1. Організація моніторингу, аналіз та прогнозування розвитку регіональних систем вищої освіти 278
- 4.2. Система адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників в закладах вищої освіти України в умовах обмеженого фінансування 310
- 4.3. Нормативне забезпечення адаптаційних процесів закладів вищої освіти 331
- 4.4. Забезпечення адаптації науково-педагогічних працівників до нормативних вимог щодо їх рівня наукової та професійної активності 349

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 361

ВСТУП

Неперервний і динамічний розвиток науки та техніки, глобальна інформатизація, перетворення знань на основний ресурс економіки в поєднанні з новою роллю людини, яка полягає в перетворенні її на основний чинник розвитку й ефективності, вимагає від закладів вищої освіти (ЗВО) нових підходів до організації своєї діяльності. В таких умовах успішність їх діяльності і навіть можливість виживання багато в чому залежать від здатності швидко визначати ці загрози і ризики, правильно оцінювати їх та забезпечувати відповідні дії, спрямовані на нейтралізацію або зменшення негативного впливу зовнішнього середовища. Суттєве значення для ЗВО має і пошук та практична реалізація нових можливостей, які надає постійно змінюване зовнішнє середовище.

Забезпечення швидкої, адекватної реакції на вплив зовнішнього середовища, а також на внутрішні процеси, що відбуваються у ЗВО, вимагають цілої низки узгоджених цілеспрямованих різномірних дій структурних підрозділів та окремих працівників, що полягають у своєчасному виявленні змін, які відбуваються або ще тільки очікуються, розробки можливих варіантів відповідей на зміни, обґрунтування вибору, планування й реалізація оптимального варіанту тощо. Тому питання, пов'язані з адаптацією ЗВО до дії екзогенних факторів, набувають все більшу актуальність.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БУДОВИ АРХІТЕКТУРИ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ТА ЇЇ МОДЕЛЮВАННЯ

1.1. Природа зовнішнього середовища організації та типологізація наукових підходів до її визначення

Категорія зовнішнього середовища є однією з центральних категорій сучасного менеджменту. Це зумовлено тією роллю, яку воно відіграє для будь-якого підприємства, організації, установи, у тому числі і для закладів вищої освіти. Зовнішнє середовище є джерелом усіх видів ресурсів (матеріальних, людських тощо) і одночасно – споживачем продукції або послуг, які надаються організацією. З нього надходить інформація про потреби споживачів, дії конкурентів, науко-технічні, технологічні, організаційні, економічні та інші інновації, економічні, соціальні, демографічні, політичні загрози та можливості. Постійний моніторинг і правильна інтерпретація неперервних трансформацій сучасного турбулентного зовнішнього середовища, з яким відбувається постійна взаємодія організації, дає останній змогу приймати своєчасні й ефективні управлінські рішення.

Незважаючи на значення зовнішнього середовища для організації, сьогодні немає єдиного підходу до трактування його сутності. Його характеризують як сукупність суб'єктів, умов, факторів, певну систему, зовнішнє оточення організації тощо.

Більш повне пізнання природи зовнішнього середовища організації вимагає здійснення аналізу основних підходів до трактування його сутності. Це дасть змогу сформулювати комплексне

уявлення про зовнішнє середовище, яке б всебічно відображало усе різноманіття оточуючих фізичного і цифрового світів в їх єдності та у взаємодії з організацією.

Питанням визначення сутності зовнішнього середовища присвячена велика кількість публікацій українських та зарубіжних вчених. Багато хто з них спирається на ідеї та положення, наведені в найбільш відомому в Україні зарубіжному підручнику з менеджменту, американських авторів М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, який був перекладений з англійської мови одним з перших [1].

Різномасштабна характеристика зовнішнього середовища надається в літературі з економіки, управління, соціології тощо. Особливо часто вона розглядається в численних підручниках з менеджменту. При аналізі підходів до визначення зовнішнього середовища організації доцільно розглянути його змістову основу, а також характерні ознаки. Саме з цих компонентів складаються усі різноманітні визначення даної категорії.

Змістова основа зовнішнього середовища дає уявлення, що саме являє собою зовнішнє середовище, що лежить в його основі, з чого воно складається, без уточнення його властивостей, наприклад, тих, які стосуються зовнішнього середовища закладів вищої освіти. Тобто змістова основа дає відповідь на питання «зовнішнє середовище – це що?».

Саме змістова основа, на нашу думку, має лежати в основі типологізації підходів до визначення зовнішнього середовища. Це пояснюється тим, що, як буде показано далі, єдиною сутнісною ознакою зовнішнього середовища, яка є необхідною та достатньою для його характеристики, є вплив останнього на розглядувану організацію. Хоча слід зазначити, що ця основна істотна ознака в численних наукових публікаціях доповнюється певними характеристиками, які її конкретизують.

В економічній та соціологічній літературі зовнішнє середовище часто називають також середовищем функціонування організації, сферою життєдіяльності, зовнішнім організаційним середовищем, а найчастіше – її зовнішнім оточенням. Інколи

не проводиться чітке розмежування понять «зовнішнє середовище», «маркетингове середовище», «бізнес-середовище», «господарське середовище», «економічне середовище» тощо.

У найбільш загальному вигляді розглядувану категорію характеризують саме як зовнішнє оточення організації (див., наприклад, [2–4 та ін.]). М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі терміни «зовнішнє середовище», «зовнішнє оточення» та «оточення» використовують як синоніми [1]. Даючи визначення деяких понять, похідних від зовнішнього середовища, вони розкривають їх значення через термін «оточення». Це стосується, наприклад, таких понять як «нестабільне зовнішнє середовище (turbulent environment) – зовнішнє оточення» [1, с. 688], «оточення прямого впливу (direct-action environment) – зовнішнє середовище» [1, с. 689], «рухливість зовнішнього оточення (volatility, environmental) – відносна швидкість зміни зовнішнього середовища організації [1, с. 691].

В енциклопедичному словнику [5, с. 34] під зовнішнім середовищем розуміється «оточення, сукупність умов, в яких протікає діяльність підприємства». Автори [6] зовнішнім середовищем називають весь інформаційно-матеріальний простір, що оточує об'єкт.

Але все, що оточує організацію включає безліч елементів, весь інформаційно-матеріальний простір є нескінченним і вважати його для конкретної організації зовнішнім середовищем немає сенсу. Ним слід вважати не увесь оточуючий світ, а лише ту його частину, яка має певне відношення до розглядуваної організації. Можна погодитися з Ю. П. Сурміним, який репрезентуючи організацію як систему, підкреслює, що навколишнє «середовище – це не просто оточення системи, а те з цього оточення, що життєво важливо для системи» [7, с. 144]. Ще точніше, на наш погляд, цю думку виражає Б. Г. Литвак, кажучи, що «зовнішнє середовище – це зовнішнє оточення організації, здатне вплинути на її діяльність» [3].

Водночас необхідно зауважити, що визначення зовнішнього середовища як зовнішнього оточення, навіть такого, що має певне відношення до організації, є спрощеним і явно недостатнім.

З нього, наприклад, незрозуміло, що саме містить зовнішнє оточення, що лежить в його основі з чого воно складається.

Дефініції зовнішнього середовища як оточення організації, середовища її функціонування, сфери життєдіяльності складають перший підхід до визначення розглядуваної категорії. Він дає лише загальне уявлення про цю категорію, окреслюючи проблематику появи ускладнень або нових можливостей для організації, що привнесені ззовні, встановлюючи їх причини, виявляючи взаємозв'язки та взаємовідносини з іншими суб'єктами та об'єктами, їх вплив на організацію тощо.

До цього підходу дещо умовно можна віднести й низку інших дефініцій, які надають лише найбільш загальну і неповну характеристику даної категорії, не прив'язуючись до її конкретної змістової основи. Наприклад, у словнику Л. І. Лопатнікова дано таке визначення: зовнішнє середовище – це «те, що оточує систему і впливає на неї» [8]. В економічному словнику за редакцією О. М. Азріліяна зовнішнім середовищем організації названо «все, що впливає на організацію з навколишнього середовища» [9, с. 994].

Найбільш розповсюдженим є підхід до трактування сутності зовнішнього середовища як сукупності факторів, що впливають на організацію. Його дотримуються автори багатьох наукових праць і підручників з менеджменту. Наприклад, І. О. Щєбликіна та Д. В. Грибова вважають, що «зовнішнє середовище організації (організаційне оточення) – це сукупність факторів, що перебувають за її межами, з якими вона взаємодіє» [4]. О. В. Капліна та Д. О. Зайченко представляють зовнішнє середовище як сукупність зовнішніх факторів, з якими суб'єкти економічної діяльності взаємодіють та які повинні враховуватися в їх діяльності [10, с. 26]. З. Є. Шершньова зовнішнім середовищем називає «сукупність факторів, що формують довгострокову прибутковість (збитковість) організації і на які організація не може впливати взагалі або має незначний вплив» [11, с. 67].

Іноколи уточнюється, що розуміється під терміном «фактори». Зокрема, на думку О. О. Репіної, Т. Ю. Анопченко та

Р. С. Володіна, зовнішнє середовище – це «сукупність факторів (умов та організацій), які мають вплив на діяльність фірми» [2]. Г. А. Маховикова та В. Є. Кантор, не даючи зовнішньому середовищу чіткого визначення, пишуть, що «до нього відносяться такі фактори: постачальники, покупці (або клієнти), конкуренти, партнери по бізнесу, закони і державні структури, економічні фактори, профспілки, трудові ресурси, культура, мораль, традиції, політичні та міжнародні чинники» [12, с. 32].

Е. Елбінг, характеризуючи середовище прямого впливу, пише, що воно включає фактори, які безпосередньо впливають на організацію і відчувають на собі прямий вплив даної організації. До цих факторів він відносить постачальників, трудові ресурси, закони й установи державного регулювання, споживачів і конкурентів [13].

Слід зауважити, що такі трактування терміну «фактор» є надто загальними та досить вільними і відрізняються від усталеного уявлення про його сутність. Фактор (від лат. factor – той, що робить, виробляє), як відомо, прийнято розуміти як умову, рушійну силу будь-якого процесу, явища, причину певних змін. Наприклад, в [14, с. 781] фактором називається «істотне об'єктивне причинне явище або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності. Фактори є динамічними у часі й у просторі, тісно взаємодіють».

Якщо бути точними, то зовнішнє середовище не можна визначати як сукупність факторів. Це підтверджується хоча б тим, що існує загальновизнаний, достатньо усталений і широко вживаний термін «фактор зовнішнього середовища». Вже виходячи з цього зрозуміло, що є зовнішнє середовище і окремо є його фактор. Те, що називають зовнішнім середовищем, знаходиться поза межами, зовні організації, оточує її, і це середовище генерує певні фактори, що впливають на організацію, змушуючи її змінювати свою поведінку і як внаслідок – і саму організацію.

Фактор є похідним від середовища, рушійною силою, що породжена ним, і його не можна сприймати як середовище. Зокрема, у матеріальному світі будь-який фактор має матеріальне

походження і генерується певними діями людей, діяльністю організацій, змінами у їх стані або мають природне походження (стихійне лихо, пандемія). Ці дії та зміни зрештою і призводять до розвитку науки та техніки, економіки, демографічних, суспільних трансформацій, появи нових вимог до освіти, суттєвих змін в діяльності ЗВО в т. д.

Отже на організацію впливає не само зовнішнє середовище, а фактори, породжені ним. Але оскільки безпосередній вплив на організацію здійснюють фактори, це, на наш погляд, і спричиняє виникнення думки про те, що зовнішнє середовище – це сукупність діючих факторів. У багатьох випадках дійсно замість з'ясування суб'єктів, дія яких спричинила появу певного впливу на організацію, доцільно за елементи зовнішнього середовища взяти ці фактори.

Оскільки фактори є рушійними силами, до цієї групи визначень зовнішнього середовища можна віднести і ті, в яких йдеться не про фактори, а про сили, що впливають на організацію. Зокрема, О. О. Гуторова зауважує, що «середовище організації – це сили, зовнішні стосовно до організації, які впливають на її результативність» [15, с. 77].

Розуміючи, що при розкритті сутності зовнішнього середовища його складно представляти тільки сукупністю факторів, хоча їм і відводиться провідна роль, багато-які автори додають до факторів різні доповняльні складові, наприклад, умови, об'єкти, суб'єкти, ресурси, явища тощо. Отже, уявлення про сутність зовнішнього середовища починає розширятися, збагачуватися новими компонентами. При цьому змінюється і розуміння зовнішнього середовища, яке репрезентується вже не тільки сукупністю факторів, а включає крім них ще якісь певні елементи.

Зокрема, О. І. Петков, як і багато інших вчених, які вивчали зовнішнє середовище підприємств, дотримується думки, що воно являє собою «фактори та умови, що перебувають поза підприємством та існують незалежно від нього, але мають вплив на його діяльність» [16, с. 36]. С. Г. Дзюба і І. Ю. Гайдай зовнішнім середовищем вважають сукупність «суб'єктів і чинників, які

діють за його межами» [17, с. 147]. А. К. Нестеров репрезентує зовнішнє середовище організації як «сукупність факторів і ресурсів, які забезпечують організацію необхідним для реалізації внутрішнього потенціалу на потрібному для підтримки ефективності організації рівні» [18].

Намагаючись повніше репрезентувати зовнішнє середовище, автори розширюють його склад, додаючи все більше різномірних компонентів. Зокрема, Д. О. Горелов вважає, що зовнішнє середовище є сукупністю «господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх щодо підприємства умов і чинників» [19, с. 22]. Ю. В. Дегтярьова розглядавану категорію характеризує як «сукупність економічних, політичних, правових, наукових і технічних, комунікаційних, природно-географічних та інших умов і факторів, які виходять за межі організації і здійснюють прямий або непрямий вплив на діяльність підприємницького підприємства» [20, с. 115].

Уявлення про зовнішнє середовище як про певну сукупність факторів і ще якихось компонентів, на нашу думку, є різновидом одразу двох підходів до визначення сутності зовнішнього середовища – другого (як сукупність факторів) і ще одного досить розповсюдженого підходу (третього), який розглядається нижче.

Третій підхід полягає в тому, що зовнішнє середовище характеризують як сукупність окремих різномірних складових зовнішнього середовища, які перераховуються. При цьому різні автори сукупності цих складових представляють зовсім по-різному.

Це може бути простим переліченням того, що включається до складу компонентів зовнішнього середовища. Наприклад, Д. Белл пише, що «зовнішнє середовище організації включає такі елементи, як споживачі, конкуренти, урядові установи, поставальники, фінансові організації та джерела трудових ресурсів, які релевантні по відношенню до операцій» [21].

Крім тих визначень, що містять прості перерахування складових зовнішнього середовища, є такі, що базуються на переліках їх груп, упорядкованих певним чином. Складність зовнішнього

середовища, широкий спектр, строкатість, неоднакові періодичність і сила дії його складових призвели до формування розмаїття його визначень, які відрізняються як за кількістю груп, так і за їх складом.

Частина визначень містить лише дві групи складових. Наприклад, С. Г. Натрошвілі представляє зовнішнє середовище як «сукупність інституцій та процесів, що функціонують поза межами організації» [22, с. 47].

В інших дефініціях присутні декілька груп, для складу яких також характерно різноманіття. Зокрема, Т. О. Примак називає зовнішнє середовище сукупністю «суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, що діють у глобальному оточенні» [23]. М. О. Полутова зовнішнє середовище розуміє як «сукупність активних господарюючих суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних, інституційних структур й інших зовнішніх умов і факторів, що діють в оточенні підприємства та впливають на різні сфери його діяльності» [24, с. 82].

Автори публікації [25, с. 113] вважають зовнішнім середовищем сукупність «економічних і політичних суб'єктів, що діють за межами підприємства, і відносини, що складаються між ними і підприємством. Відносини визначають взаємодію між підприємством, його реальними і потенціальними клієнтами, а також конкурентами». Ці відносини автори представляють у вигляді «зовнішніх інформаційних потоків підприємства», таких, як міжнародні, економічні, політичні, конкурентні, технологічні, ринкові та соціальні [25, с. 114].

Четвертий підхід до дефініції зовнішнього середовища полягає у його трактуванні як сукупності елементів без характеристики їх природи. Тобто сутнісна природа елементів не вказується. Зокрема, Г. Г. Савіна та Т. І. Скібіна на підставі аналізу літератури дійшли до висновку, що «під зовнішнім середовищем підприємства слід розуміти сукупність елементів, що оточують його та спричиняють на діяльність суттєвий вплив» [26]. Л. Г. Шморгун вважає зовнішнє середовище організації

сукупністю «елементів, які не входять до складу організації, але справляють на неї певний вплив». Певна невідповідність при цьому полягає в тому, що як елементи наводяться «фактори зовнішнього середовища організації» [27].

До цього ж підходу доцільно віднести цілу низку визначень зовнішнього середовища, в яких воно характеризується не як сукупність елементів, а сукупність об'єктів, суб'єктів, умов тощо без перерахування їх складових. Зокрема, Ю. М. Лапигін називає зовнішнім середовищем «сукупність об'єктів, які не є елементами даної системи і взаємодія з якими враховується при вивченні системи» [28, с. 73]. Але з подальших міркувань автора видно, що назва «об'єкт» є обтічною та досить умовною. Н. І. Петренко та Т. А. Бутинець визначають зовнішнє середовище як «сукупність об'єктів/суб'єктів, що не входять до системи, зміна властивостей і/або поведінка яких впливає на систему, що вивчається, а також тих об'єктів/суб'єктів, властивості яких і/або поведінка яких змінюються в результаті поведінки системи» [29, с. 372]. Досить часто зовнішнє середовище організації характеризується як «сукупність умов, в яких протікає діяльність організації» (див., наприклад, [30]).

Автори [31] зовнішнім середовищем підприємства називають сукупність «чинників та елементів, що знаходяться поза межами підприємства й на які воно не може впливати взагалі або має незначний вплив, проте вони суттєво впливають на функціонування та розвиток підприємства». Але що це за елементи також не уточнюється. Це дає підстави відносити подібні дефініції до їх змішаного типу, який являє собою комбінацію двох основних типів підходів – другого, згідно з яким зовнішнє середовища включає сукупність факторів, що впливають на організацію, і четвертого, який представляє зовнішнє середовище організації як сукупність елементів, не вказуючи їхньої природи.

В також літературі зустрічаються визначення, які з певною мірою умовності можуть бути віднесені одночасно і до третього і до четвертого підходу. Наприклад, Р. А. Фатхудінов розкриваючи сутність розглядуваного поняття, характеризує його

як «компоненти макросередовища (країни), інфраструктури регіону, в якому знаходиться система, з якими вона має прямі та непрямі зв'язки» [32, с. 101]. З одного боку, можна вважати, що це трактування належить до третьої групи, оскільки воно містить певне перерахування груп елементів зовнішнього середовища, які відносяться до «макросередовища (країни) й інфраструктури регіону». З іншого боку, в ньому мова йде про якісь елементи без позначення їх змістовної основи, що дає підстави включити його до четвертої групи.

До п'ятого підходу, на наш погляд, можна віднести визначення, в яких мова йде про певні складові, що утворюють або одну систему, або декілька систем. Наприклад, А. І. Грушина називає зовнішнє середовище сукупністю «змінних, що знаходяться між собою у взаємодії, утворюють певну систему, здійснюють вплив на підприємство та є неконтрольованими з його боку» [33, с. 101]. Так само як систему сприймає зовнішнє середовище Н. В. Карпова. На її думку, воно, «являє собою систему соціальних, політичних, економічних факторів, явищ, процесів, які безпосередньо впливають на внутрішній зміст і формування стратегії управлінських впливів» [34, с. 2083].

К. Є. Орлова зовнішнє середовище називає складною системою, яка «функціонує у відповідності до визначених закономірностей, має певні особливості та характеристики». До характеристик зовнішнього середовища вона відносить взаємозв'язок і взаємообумовленість його факторів, складність, динамічність та невизначеність [35, с. 80]. Але цю систему К. Є. Орлова вважає соціально-економічною. Обмежуючись тільки соціально-економічними складовими зовнішнього середовища, автор обходить стороною його екологічні, політичні й інші елементи.

Дійсно, можна вважати, що елементи зовнішнього середовища утворюють певну систему. Але єдиним, що пов'язує ці елементи, є те, що усі вони впливають на певну організацію. Більш прийнятною, на наш погляд, є думка, що зовнішнє середовище можна розглядати не як одну систему, а як їх сукупність, враховуючи при цьому лише ті, що пов'язані з організацією.

Слід зазначити, що сукупність систем може бути представлені у різних розрізах. Зокрема, зовнішнє середовище можна уявити як сукупність економічної, соціальної, екологічної системи, системи правових відносин тощо. На відміну від них, системи, які об'єднують, наприклад, постачальників, споживачів, стейкхолдерів і т. д., представлені в зовсім іншому розрізі.

Саме як сукупність систем розуміють зовнішнє середовище В. М. Чернишов та А. В. Чернишов. Вони вважають, що зовнішнє середовище є набором «існуючих в просторі та в часі об'єктів (систем), які, як передбачається, діють на систему. Зовнішнє середовище являє собою сукупність природних і штучних систем, для яких дана система не є функціональною підсистемою» [36, с. 8]. Кнут Бляйхер також відзначає, що зовнішнє середовище утворюється системами, які існують в оточенні підприємства і з якими воно активно взаємодіє [37, с. 342]. Приблизно так само, Д. В. Кіпа характеризує зовнішнє середовище як сукупність зовнішніх по відношенню до границь підприємства систем і параметрів, які мають на нього вплив і не можуть бути керованими підприємством [38, с. 323]. Слід зауважити, що крім сукупності систем до зовнішнього середовища певної організації можуть відноситися і окремі елементи, які не включені до жодної з систем.

А. Е. Воронкова до властивостей зовнішнього середовища як системи відносить конгруентність, емерджентність, передбачуваність і керованість [6, с. 93]. До цих характеристик слід додати змінюваність, яка означає, що ця зовнішнє середовище швидко або сповільнено змінює свої властивості і навіть склад, а відповідно змінюється і його вплив на організацію. Важливою, на нашу думку, є також така властивість, яку можна назвати різноваріантне представлення структури зовнішнього середовища.

Окрема (шоста) група підходів об'єднує усі інші визначення, які складно віднести до одного з вищенаведених підходів. Наприклад, П. П. Теплов пише, що «зовнішнє середовище підприємства – безпосередньо визначає ефективність роботи підприємства. Це, перш за все, споживачі продукції, постачальники виробничих компонентів, а також державні органи та населення,

яке живе в околицях підприємства» [40]. Незрозуміло, чому зовнішнє середовище, перш за все, пов'язується саме з ефективністю роботи підприємства, хоча ефективність дійсно багато в чому залежить від його стану, рухливості тощо. Але все ж така ознака не є основною. Крім того, не обов'язково негативні або позитивні для організації зміни зовнішнього середовища призведуть до погіршення або покращення її стану. Тобто таке розуміння сутності зовнішнього середовища не є прийнятним.

Отже, можна виділити шість основних підходів до визначення змістової основи зовнішнього середовища, які дають уявлення про його типи (рис. 1.1). Згідно з ними зовнішнє середовище розглядається як:

- зовнішнє оточення організації або те, що знаходиться за межами системи, без визначення його змістової основи;
- сукупність факторів, що впливають на організацію;
- сукупність окремих різнорідних складових зовнішнього середовища (їх перерахування);
- сукупність певних елементів зовнішнього середовища без характеристики їх природи;
- сукупність елементів, що утворюють систему або декілька систем;
- інші визначення.

Змістову основу зовнішнього середовища, як нам уявляється, слід представляти як сукупність елементів. Ними можуть виступати об'єкти, суб'єкти, явища, процеси, умови й інші компоненти, які генерують фактори зовнішнього середовища. У багатьох випадках змістова основа може бути репрезентована в суб'єктно-факторному вигляді. Тобто частина елементів представляється як суб'єкти, а інша частина – як фактори (див. п. 1.3).

Зрозуміло, що така характеристика не розкриває сутності зовнішнього середовища. Необхідно встановити особливості та характерні ознаки тих елементів, з яких воно складається, і визначити, що робить саме ці елементи елементами зовнішнього середовища організації, оскільки сутність будь-якого об'єкту, явища, процесу тощо проявляється на підставі їх ознак та властивостей.

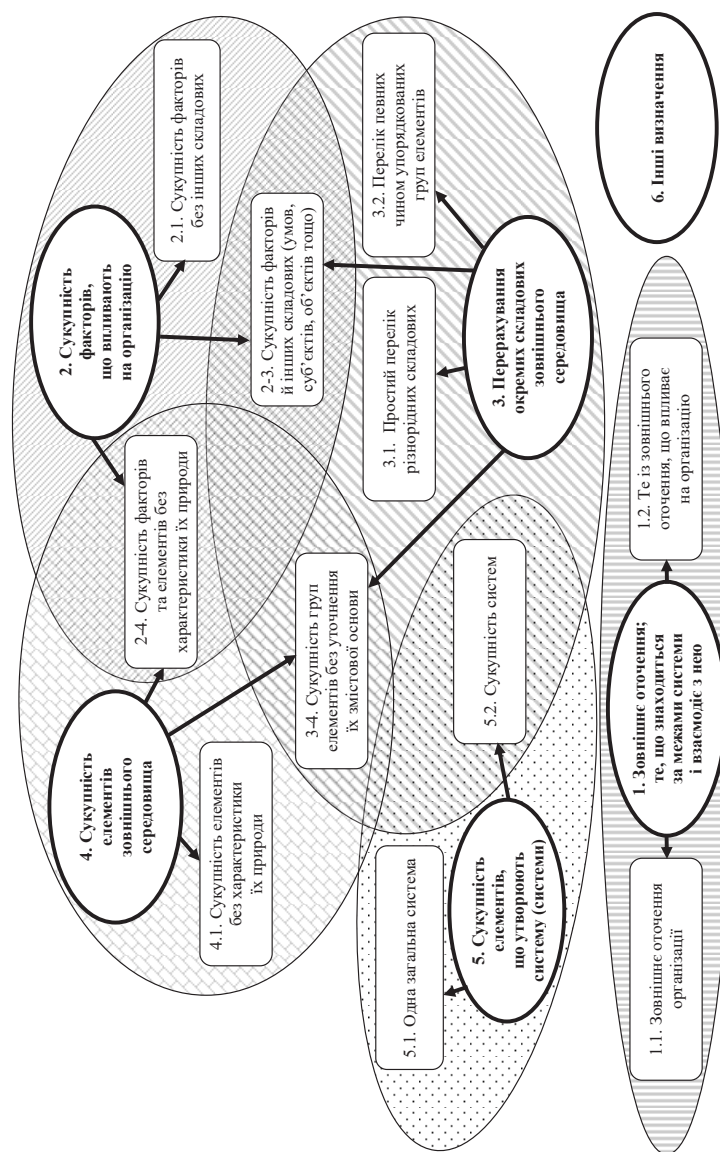


Рис. 1.1. Змістова основа зовнішнього середовища

Джерело: розроблено автором

У переважній більшості визначень зовнішнього середовища містяться притаманні йому ознаки. Аналіз численних дефініцій, що наведені в економічній та соціологічній літературі, дав змогу відібрати з великої кількості ознак і проявів зовнішнього середовища, якими воно наділяється, ознаки, які можна вважати необхідними та достатніми для його характеристики.

Найчастіше як основна ознака зовнішнього середовища наводиться його вплив на організацію. Про нього мова йде в найбільшій кількості дефініцій в кожному з шести виділених підходів. Ця ознака є загальною для усіх без виключення проявів зовнішнього середовища, для розгляду будь-якого його аспекту. Без цієї корінної ознаки зовнішні для організації елементи для неї не мають жодного значення і звертати уваги на них немає жодного сенсу. Тому саме цю ознаку слід визнати сутнісною, яка відрізняється від звичайних проявів і ознак тим, що вона є необхідною і достатньою.

Водночас, слід відзначити різноманітність суджень про те, як саме зовнішнє середовище впливає на організацію. Передусім зазначимо силу впливу. Здебільшого мова йде лише про вплив тих елементів, які знаходяться ззовні та відносяться до зовнішнього середовища, на розглядувану організацію без позначення сили цього впливу (див., наприклад, [33, с. 101], [29, с. 372], [41, с. 260]). Інколи говорять про суттєвий вплив зовнішнього середовища на організацію [31; 26], про «певний вплив» [27]. Досить розповсюдженим є зазначення того, що вплив може бути безпосереднім [34, с. 2083], безпосереднім або опосередкованим [42, с. 58], прямим або непрямим [20, с. 115; 35, с. 80].

Важливим є включення до зовнішнього середовища тих елементів, які можуть вплинути на організацію лише згодом, хоча певний час їх вплив ніяк не проявляється. На це звертає увагу Р. Акофф, який зовнішнім (навколишнім) середовищем системи називає «безліч елементів та їх релевантних властивостей, які не є частиною системи, але зміна в будь-якому з них може привести до зміни стану системи» [43, с. 69]. Під релевантними властивостями він розуміє ті, що відносяться до системи. Подібної думки

дотримується також А. О. Фатенок-Ткачук і М. А. Харчук, які вважають зовнішнім середовищем чинники й умови, що впливають або можуть впливати на фірму [44], а також інші автори.

Дійсно, включення до зовнішнього середовища лише тих елементів, що впливають на організацію, є недостатнім. Це пояснюється ймовірністю таких змін, які можуть дати рух елементам, що тривалий час не впливали на організацію. Ігнорування цих потенційно важливих для організації елементів, наприклад, при формуванні стратегії, можуть спричинити негативні наслідки.

Часто автори, називаючи зовнішнє середовище сукупністю факторів [10, с. 26; 4], суб'єктів [25, с. 113], об'єктів [28, с. 73], систем [37, с. 342] і т. д., відзначають, що з цими складовими зовнішнього середовища організація взаємодіє, не уточнюючи, або елементи зовнішнього середовища впливають на організацію, або навпаки, організація впливає на них.

Неоднозначно трактується і те, як саме впливає зовнішнє середовище на організацію, на її стан та на які саме сторони діяльності. Найчастіше, як було сказано, відзначається сам факт впливу на організацію. Але зустрічаються і міркування, в яких показано, як саме на організації відбивається вплив зовнішнього середовища, до яких наслідків та змін він призводить. Зокрема, в [2] вказується вплив на діяльність організації, в [31] – на функціонування та розвиток, в [45] – на різні сфери діяльності. В. Р. Веснін відзначає помітний вплив зовнішнього середовища на виконання організацією своїх функцій [46, с. 74]. А. М. Хімченко зауважує, що воно впливає на результативність організації [41, с. 260], А. А. Купрін – на її характеристики, [47, с. 111], Н. В. Карпова – на «внутрішній зміст і формування стратегії управлінських впливів» [34, с. 2083]. З. Є. Шершньова пише, що зовнішнє середовище «формує довгострокову прибутковість (збитковість) організації» [11, с. 67] тощо.

Слід підкреслити, що не тільки зовнішнє середовище впливає на організацію, а й остання впливає на зовнішнє середовище, хоча і не на всі його елементи. Отже, має місце як прямий, так і зворотний вплив, тобто організація та її зовнішнє середовище знаходяться у взаємодії між собою. Незважаючи на цей, здавалося б, очевидний факт,

часто він не береться до уваги. Інколи прямо вказується на відсутність впливу організації на зовнішнє середовище. Зокрема, А. І. Грушина вважає, що змінні, які, на її погляд, складають зовнішнє середовище підприємства, «є неконтрольованими з його боку» [33, с. 101].

У випадку ж констатації впливу організації на зовнішнє середовище різні автори пояснюють цей вплив неоднаково. Наприклад, М. О. Беспалов, О. І., Голубцов та А. О. Сіндєєв ще у 1983 році писали, що до зовнішнього середовища системи включаються не тільки об'єкти «зміна властивостей яких впливає на систему», а і ті об'єкти, «чиї властивості змінюються в результаті зміни поведінки системи» [48, с. 13]. Такої ж думки дотримуються Ю. П. Сурмін [7, с. 64] та ін. Н. І. Петренко та Т. А. Бутинець відносять до зовнішнього середовища об'єкти (суб'єкти), які під впливом системи (організації) крім властивостей можуть змінювати свою поведінку [39, с. 372].

Деякі автори в своїх дефініціях зовнішнього середовища звертають увагу на необхідність реагувати на його вплив. Наприклад, Є. М. Надеждин і В. Д. Бушуєв вважають, що зовнішнє середовище – це «усі умови та чинники, що виникають у навколишньому середовищі, які впливають або можуть впливати на функціонування системи і вимагають прийняття адекватних управлінських рішень» [49, с. 22]. На необхідність врахування впливу елементів зовнішнього середовища вказують Т. В. Авдєєва [50, с. 64], О. В. Капліна і Д. О. Зайченко [10, с. 26] та ін.

Крім основної ознаки зовнішнього середовища, яка полягає у впливі на організацію, в наукових правцях зустрічаються й інші його ознаки. Зокрема, Д. В. Кокарев, характеризуючи зовнішнє середовище як сукупність факторів та умов, відзначає такі їх властивості. На його думку, фактори динамічно змінюються; можуть бути штучного або об'єктивно-незалежного походження; прямо або непрямо впливають на організацію; впливають на організацію позитивно або негативно; не підлягають контролю з боку організації [42, с. 58].

Зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі і які впливають або тільки можуть вплинути на організацію, найчастіше вимагають певної, а інколи – і миттєвої реакції організації.

Відсутність своєчасної відповіді на вплив ззовні може привести до погіршення стану або навіть до руйнування організації.

В наукових працях залежно від наявності реакції з боку організації та часу її появи також зустрічаються різні визначення. У випадках змін зовнішнього середовища, які не впливають на діяльність організації негайно, або появи інформації про можливі зміни у майбутньому, реакція організації на них може бути планованою заздалегідь. Водночас, певний вплив зовнішнього середовища може і не вимагати відповідної реакції. Причиною може бути або неможливість адаптації організації до певних змін або невелика сила впливу, яка не призводить до скільки-небудь значущих наслідків для організації.

При визначенні сутності зовнішнього середовища нерідко наголошується на відділенні його елементів від елементів організації. Зокрема, в [4] зазначається, що вони перебувають за межами організації, в [26] – що елементи зовнішнього середовища оточують її, в [27] – що вони не входять до її складу і т. д. Це витікає з того, що усі організації є відкритими системами і взаємодіють із зовнішнім середовищем [1, с. 79]. що і передбачає чітке розмежування елементів організації й елементів зовнішнього середовища.

Я. А. Малихіна звертає увагу на те, що елементи зовнішнього середовища вищих навчальних закладів (ВНЗ) «формуються під впливом власних (специфічних) факторів та по-різному (за силою та напрямом) впливають на діяльність ВНЗ» [51, с. 5]. Зрозуміло, що це відноситься до елементів будь-якої організації. Але те, як саме формуються елементи зовнішнього середовища у порівнянні з іншими його властивостями та характеристиками, має другорядне значення.

Отже, в літературі при формулюванні сутності зовнішнього середовища вплив на організацію переважною більшістю авторів визнається його головною, сутнісною ознакою. Водночас, у наукових працях наводяться різноманітні ознаки, які характеризують окремі сторони та аспекти цього впливу, реакції організації на них, а також прояви впливу у вигляді наслідків для організації. Варіанти цього впливу, типи реакції на нього та його наслідки для організації показані на рис. 1.2.

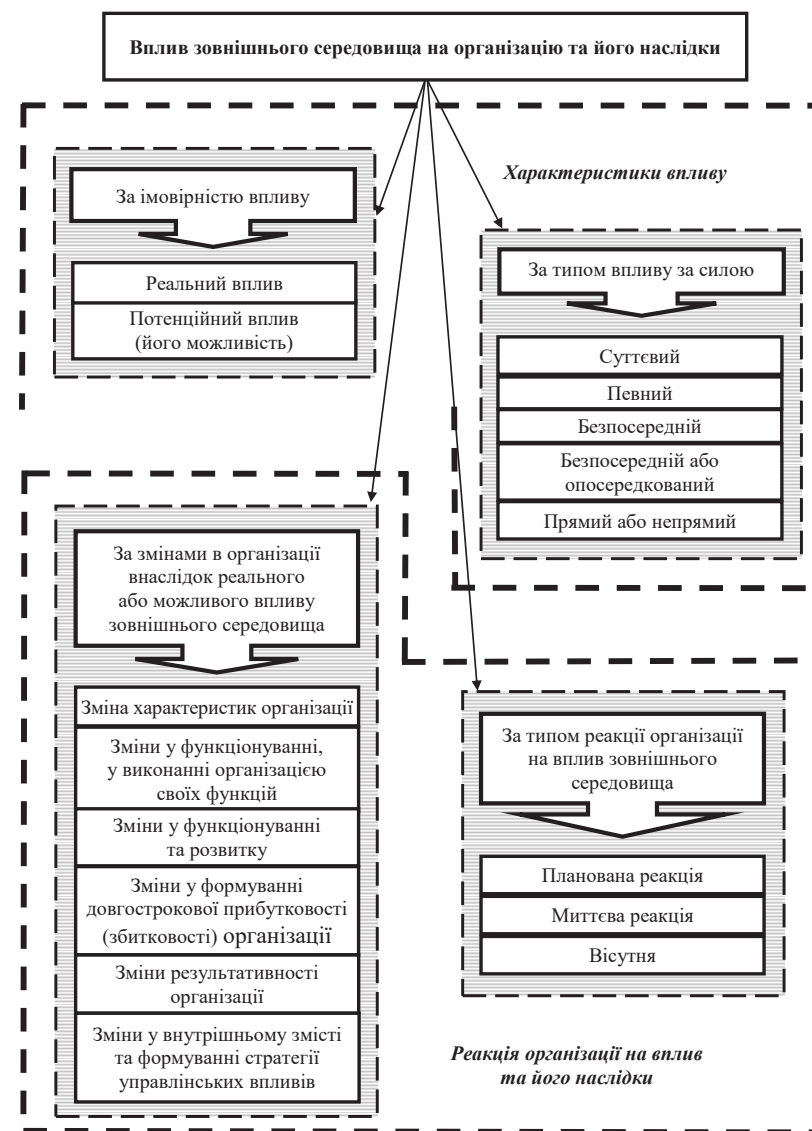


Рис. 1.2. Характеристики впливу зовнішнього середовища на організацію та його основні наслідки

Джерело: розроблено автором

Розглянуті, а також інші варіанти, що зустрічаються в літературі, лише уточнюють корінну ознаку зовнішнього середовища, показуючи її різновиди, а також реакцію організації на цей вплив та його наслідки. При цьому незмінним залишається, уявлення про зовнішнє середовище, по-перше, як сукупності певних елементів, і по-друге, те, що воно впливає на організацію.

На рис. 1.3 показані різні варіанти формулювання змістової основи зовнішнього середовища, різновидів його сутнісної ознаки, а також можливі типи реакції організації на вплив та його наслідки. На основі цих компонентів за рахунок їх різних сполучень можуть бути сформовані усі різноманітні визначення зовнішнього середовища.

Отже, за типами змістової основи, яка визначає, що саме являє собою зовнішнє середовище, в чому полягає його природа, усі визначення розглядуваного поняття можна поділити за шістьма типами. Відповідно до них зовнішнє середовище можна характеризувати як: зовнішнє оточення організації або те, що знаходиться за межами системи, без визначення його змістової основи; сукупність факторів, що впливають на організацію; окремі різноманітні складові зовнішнього середовища (їх перерахування); сукупність певних елементів зовнішнього середовища; сукупність елементів, що утворюють систему або декілька систем; інші визначення.

Сутнісною ознакою зовнішнього середовища, яка є основною для його корінної характеристики, слід вважати його вплив на організацію. Крім того, частина визначень зовнішнього середовища містить посилання на окремі властивості впливу, а також на його наслідки для організації, створюючи таким чином різновиди тлумачень розглядуваного поняття.

Зовнішнє середовище будь-якої організації являє собою об'єктивно існуючий матеріально-інформаційний простір, що оточує організацію. Матеріально-інформаційний простір названий так у зв'язку з тим, що інформація не визнається матеріальним об'єктом, хоча «тільки при поєднанні ідеального і матеріального з'являються «дані». За відсутністю одного із зазначених елементів «дані», а разом й «інформація», – зникають» [52, с. 7].

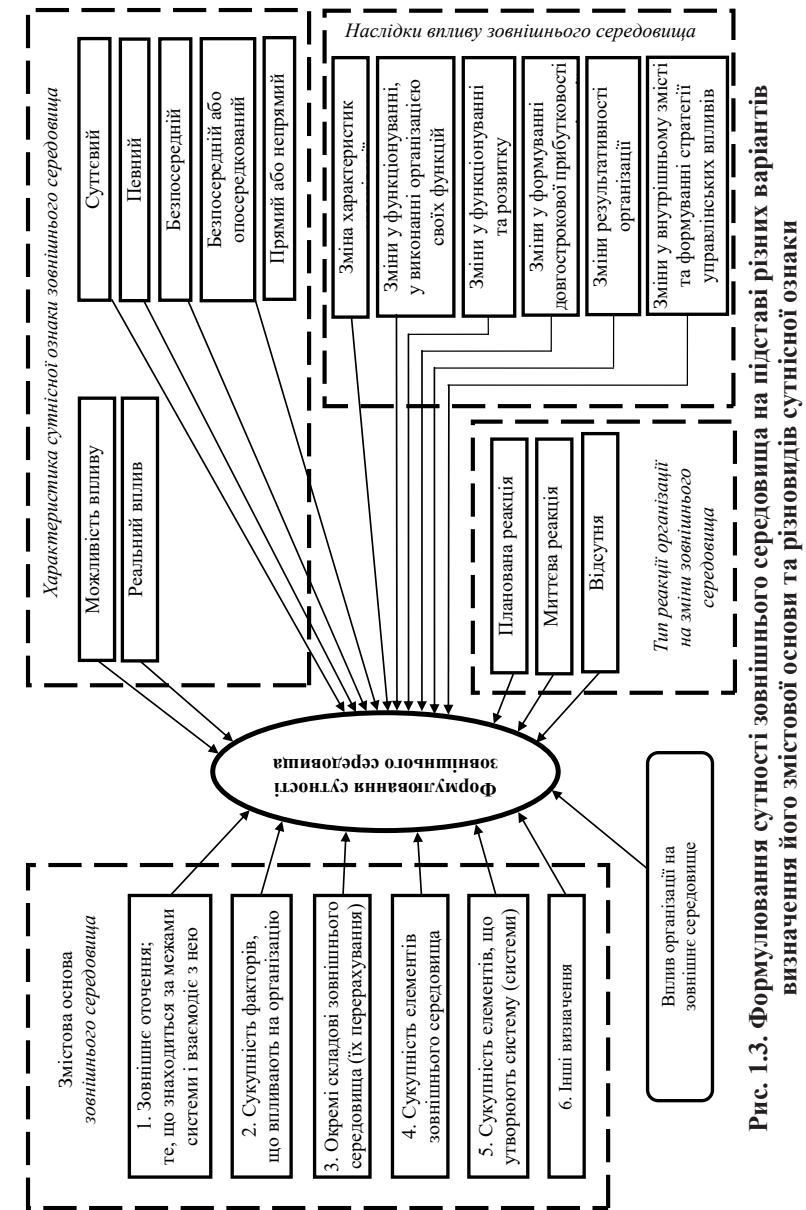


Рис. 1.3. Формулювання сутності зовнішнього середовища на підставі різних варіантів визначення його змістової основи та різновидів сутнісної ознаки

Джерело: розроблено автором

Будучи одним з атрибутів матерії, вона одночасно відноситься і до матеріального і до ідеального. «Вона може бути застосована і до характеристики матерії, і до характеристики свідомості. Якщо об'єктивна (і потенційна для суб'єкта) інформація може вважатися властивістю матерії, то ідеальна, суб'єктивна інформація є відображенням об'єктивної, матеріальної інформації» [53, с. 229].

Наведені вище міркування дають змогу дати обґрунтоване визначення зовнішнього середовища організації. Під ним, на наш погляд, слід розуміти сукупність елементів, що мають матеріальну (природного або штучного походження) або інформаційну форму, які не входять до складу організації та генерують фактори, що прямо або опосередковано впливають або можуть вплинути на її стан, функціонування і розвиток, а також зовнішні для організації елементи, на які вона сама впливає або може вплинути.

Елементи зовнішнього середовища ЗВО, які певним чином або фактично впливають, або можуть вплинути на нього за певних обставин, або самі знаходяться під його фактичним чи потенційним впливом умовно можна поділити на дві групи. Перша – суб'єкти, до яких відносяться фізичні особи (передусім, абітурієнти та їх батьки), а також економічні, політичні суб'єкти, суб'єкти владних повноважень тощо. Це споживачі, постачальники, організації-конкуренти, банки і т. д.

До другої групи відносяться фактори, які здійснюють вплив або можуть вплинути на ЗВО і мають матеріальну (стихійні лиха) або інформаційну (зміна законодавства у сфері вищої освіти) природу. При цьому фактори, зазвичай, як вже відзначалося, у підсумку породжуються діями суб'єктів.

Враховуючи склад елементів зовнішнього середовища, можна говорити про суб'єктно-факторну природу зовнішнього середовища. Частина суб'єктів і факторів пов'язані між собою. Вони впливають не тільки на організацію, а і один на одного, здійснюючи таким чином на неї і прямий і опосередкований вплив.

Між організацією та зовнішнім середовищем відбувається неперервний обмін матеріальними ресурсами та інформацією. Усі

вхідні потоки можна поділити на матеріальні, до яких відносяться речові, енергетичні, фінансові, трудові, які є матеріальними, а також інформаційні. Серед матеріальних особливу увагу заслуговують абітурієнти, які мають намір вступають до ЗВО. Обмін між організацією та зовнішнім середовищем носить частково упорядкований характер. Певним чином упорядковане постачання матеріалів, випуск продукції. Прийом абітурієнтів у певні строки до ЗВО, їх випуск здійснюються у заздалегідь визначений термін. Такий обмін, зазвичай, здійснюється з елементами мікросередовища. Водночас, багато-які зовнішні фактори (економічні, інституційні тощо) впливають у різні періоди часу зрізною силою або певний час взагалі можуть не проявлятися.

1.2. Формування архітектури зовнішнього середовища закладів вищої освіти

Зовнішнє середовище ЗВО, як і будь-якого підприємства, організації, установи, може бути представлена по-різному. Зазвичай варіанти структур, що зустрічаються в літературі та на практиці, розрізняються складом елементів, розподіленням їх за окремими групами та рівнями, кількістю цих груп і рівнів, характеристикою зв'язків між ними. Це пояснюється декількома причинами. По-перше, само середовище відзначається складністю і значною гетерогенністю, що дає змогу уявляти його структуру в різних розрізах. По друге, немаловажне значення має ціль, з якою розглядається зовнішнє середовище, та те, які саме завдання розв'язуються. Це зумовлює виділення тих чи інших його складових і ступінь їх деталізації. По-третє, форма представлення зовнішнього середовища залежить від специфіки конкретної організації, сфери та особливостей її функціонування.

Для опису зовнішнього середовища ЗВО може бути застосований архітектурний підхід. Архітектурний підхід до опису зовнішнього середовища ЗВО як великої системи та

конструювання відповідної моделі забезпечує абстрактний багатоаспектний опис його загальної побудови як єдиного цілого, структури, складових елементів і взаємозв'язків між ними, даючи змогу репрезентувати зовнішнє середовище у різних варіантах залежно від розв'язуваного завдання та суб'єктивних поглядів керівництва й експертів, розміщуючи архітектурні складові на більш або менш широкому ландшафті, і представляючи їх з різним ступенем деталізації.

Його концепція базується на комплексному аналізі зовнішнього середовища, послідовному групуванні його елементів у відповідності до виділених ознак, встановлення зв'язків між ними з метою формування цілісного уявлення про ієрархічну будову зовнішнього середовища, що дає змогу своєчасно виявляти та відслідковувати загрози, обмеження та можливості.

Концептуальну організацію зовнішнього середовища ЗВО відображає його архітектура. Архітектура зовнішнього середовища характеризує його організацію як великої системи. Вона являє собою упорядковану сукупність типізованих елементів зовнішнього середовища з чітким встановленням місця кожного, а також визначенням їх реального та потенційного впливу на ЗВО. Принципова архітектура зовнішнього середовища ЗВО може бути відображена у такий спосіб (рис. 1.4).

Підкреслимо, що, будучи об'єктивною реальністю, зовнішнє середовище конкретної організації може бути репрезентоване у різних варіантах залежно від розв'язуваного завдання та суб'єктивних поглядів керівництва та експертів. «Архітектурний підхід в цілому і архітектура підприємства зокрема можуть описувати багато елементів складної системи з різним ступенем деталізації та різними способами характеристики взаємозв'язку між ними» [1, с. 71]. Тобто організація, сприймаючи зовнішнє середовище як даність, може створювати для нього різну архітектуру. Архітектурні складові можуть бути розміщеними на більш або менш широкому ландшафті, і представлені з різним ступенем деталізації.

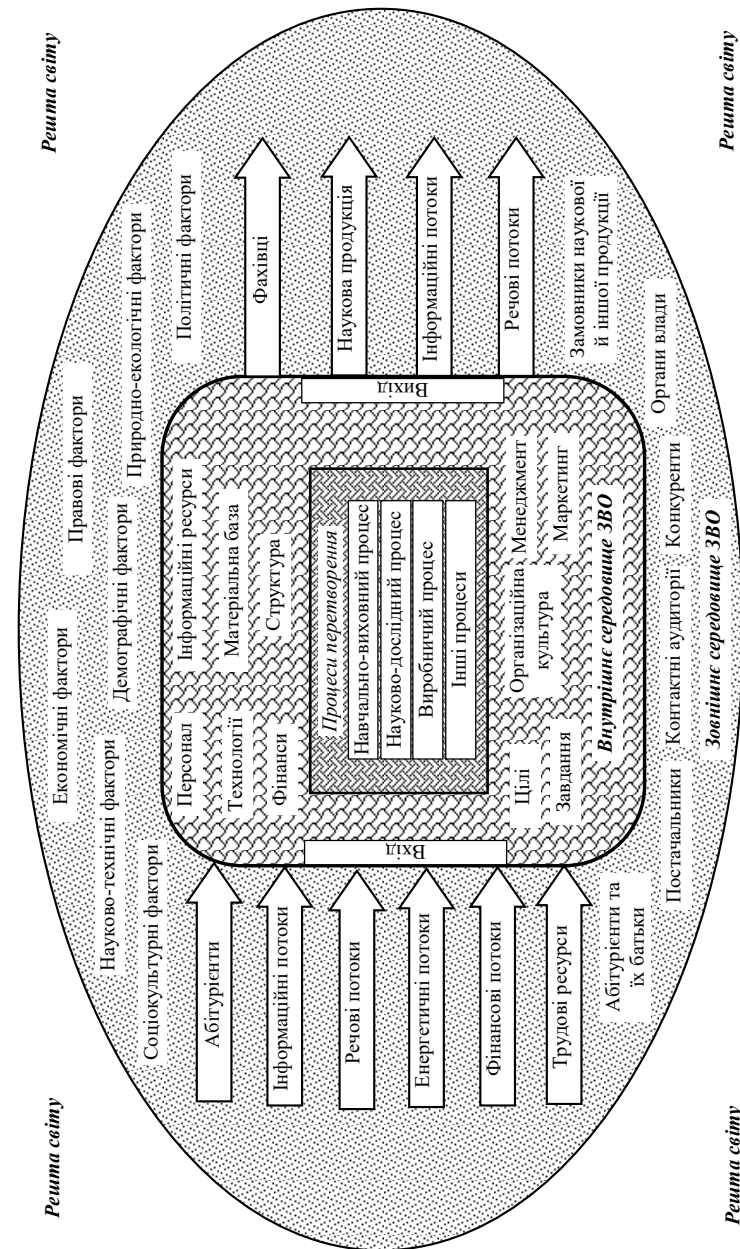


Рис. 1.4. Принципова архітектура зовнішнього середовища ЗВО

Джерело: розроблено автором

Як велика система зовнішнє середовище може бути охарактеризоване лише у спрощеному вигляді. Суб'єктивізм сприйняття і трактування значущості елементів зовнішнього середовища також сприяє спрощенню опису зовнішнього середовища, що неминуче призводить до появи певних похибок, а також узагальнень, які зумовлюють деяку втрату конкретики, що дещо спотворюють відображення об'єктивної реальності. Тобто зовнішнє середовище – об'єктивно, а його архітектура – суб'єктивна.

Наведена на рис. 1.4 архітектура зовнішнього середовища ЗВО, достатньо повно відображаючи різноманіття його елементів, дає лише принципове уявлення про нього. Будучи занадто загальною, вона утруднює практичні дослідження, що мають виконуватися для окремих ЗВО, що робить доцільним її подальшу деталізацію. Вона має дати змогу більш повно і точно описати зовнішнє середовище, уникнути неузгодженості між його елементами.

Для уточнення та деталізації архітектури зовнішнього середовища доцільно розглянути різноманітні напрацьовані уявлення про зовнішнє середовище організації, що наводяться у науковій літературі. При аналізі існуючих пропозицій щодо будови зовнішнього середовища доцільно окремо розглядати його вертикальну та горизонтальну структуру. Під вертикальною структурою ми розуміємо вертикальний зріз зовнішнього середовища. Тобто вертикальна структура характеризує ієрархічну будову зовнішнього середовища, його рівні. Горизонтальна структура (горизонтальний зріз) визначає групи, в яких зібрані однотипні елементи зовнішнього середовища. Ці групи розташовані поруч одна з одною в рамках одного рівня.

Найбільш загальне групування елементів здійснюється за рівнями зовнішнього середовища. В економічній та соціологічній літературі зустрічаються одно-, дво-, багаторівневі, а також неієрархічні структури.

Пояснюючи структурування зовнішнього середовища, М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі пишуть, що з метою спрощення визначення оточення організації, а також полегшення

урахування його впливу на організацію, усі фактори зовнішнього середовища поділяються на дві основні групи, внаслідок чого формуються середовище прямого та середовище непрямого впливу [2, с. 114–115]. Тут вони, наслідують і посиляються на Е. Елбінга, який до середовища прямого впливу відносить ті фактори, «які безпосередньо впливають на операції організації та відчувають на собі прямий вплив операцій організації», а до середовища непрямого впливу – «фактори, які можуть не здійснювати прямий негайний вплив на операції, але тим не менше позначаються на них» [3].

Підхід Е. Елбінга, М. Мескона, М. Альберта і Ф. Хедоурі щодо виділення середовищ прямого та непрямого впливу у цей час сприймається як традиційний. Його дотримуються багато економістів і соціологів.

При цьому середовище прямого впливу (англ. outside environment straight influence of an organization) називають також безпосереднім оточенням, робочим функціональним середовищем, середовищем завдань, рішень, діловим середовищем а частіше – мікросередовищем. Середовище непрямого впливу (англ. outside environment unstraight influence of an organization) називають загальним, генеральним середовищем або макросередовищем.

Ідея поділення зовнішнього середовища полягає у виділенні його частин, які по-різному впливають на організацію. Мікросередовище безпосередньо впливає на організацію. При цьому між організацією та окремими елементами мікросередовища встановлюються взаємозв'язки і вона, в свою чергу, також може впливати на його елементи. Мікросередовище генерує в основному фактори, які викликають оперативні дії організації. Вважається, що мікросередовище визначає конкурентоспроможність організації у порівнянні з іншими організаціями, що діють в тій же галузі [4].

Для ЗВО більше значення має не галузева конкуренція, а конкуренція на регіональних ринках освітніх послуг вищої освіти. Водночас, слід відзначити, що з наданням абітурієнтам можливості подавати документи одночасно до декількох ЗВО

і введенням загальноукраїнського рейтингу абітурієнтів ця конкуренція набула дещо інші риси. Але за переважну більшість абітурієнтів, як і раніше, конкурують між собою, передусім, ЗВО одного регіону.

Макросередовище включає елементи, які впливають або можуть вплинути на організацію непрямо і, здебільшого, не негайно. Вони можуть впливати також і на мікросередовища інших організацій, які знаходяться на даній території або належать до даної галузі. Ці елементи пов'язані зі створенням та змінами загальноекономічних, соціальних, політичних, міжнародних, демографічних умов, розвитком науки та техніки тощо.

М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі, крім середовищ прямого та непрямого впливу, окремо дають досить детальний опис міжнародного оточення організації. Вони підкреслюють, що тоді як фактори середовищ прямого та непрямого впливу «в тій чи іншій мірі впливають на всі організації, середовище організацій, діючих на міжнародному рівні, відрізняється підвищеною складністю. Остання зумовлена унікальною сукупністю факторів, які характеризують кожну країну» [2, с. 129]. Тобто структура середовища організації (два або три рівні) залежить від того, чи здійснює вона міжнародну діяльність. Але коли така діяльність не провадиться, це означає відсутність факторів на третьому рівні. Отже, незважаючи на поділення зовнішнього середовища на дві основні групи, структура, запропонована М. Месконом, М. Альбертом і Ф. Хедоурі є скоріше трьох-, ніж дворівневою.

Виділення у складі зовнішнього середовища трьох рівнів, де третій рівень представлений міжнародним середовищем, є досить розповсюдженим. Зокрема, О. М. Дятлов і М. В. Полотніков [5, с. 80–81], а також інші автори (див., наприклад, [6, с. 109–110], [7, с. 196] тощо) пишуть, що «з точки зору інтенсивності взаємодії ділової організації та її оточення можна умовно виділити три групи», у тому числі: локальне середовище (середовище прямого впливу), глобальне середовище (середовище непрямого впливу), міжнародне середовище (середовище бізнесу багатонаціональних компаній).

Водночас, міжнародне середовище (міжнародне оточення) окремо економістами та соціологами виділяється не завжди. Воно може включатися і до складу макросередовища. Наприклад, один з найбільш цитованих американських економістів Ричард Л. Дафт відносить його до загального середовища, але на рисунку виділяє більш темним кольором, ніж інші складові [8, с. 85].

Необхідно підкреслити, що в економічній та соціальній літературі все ж таки найчастіше зустрічаються уявлення про зовнішнє середовище як дворівневе, що складається з середовища прямого впливу (мікросередовища) та непрямого впливу (макросередовища). Зокрема, Р. Дафт зовнішнє середовище, яке він називає зовнішнім організаційним середовищем, також представляє як дворівневе. Воно включає загальне (генеральне) середовище та середовище завдань (функціональне середовище). Загальне середовище «являє собою найбільш віддалений від власне компанії зовнішній шар елементів організаційного середовища, що так чи інакше впливають на фірму, не надаючи безпосереднього впливу на її поточні операції» [8, с. 85–86]. До нього крім технологічного, економічного, законодавче/політичного та соціокультурного включене і міжнародне, як його називає Р. Дафт, «вимірювання». Середовище завдань – це «оточення, в якому безпосередньо оперує організація». Воно «впливає на більшість її повсякденних функцій, які напряму пов'язані з основними видами діяльності» [8, с. 84].

Досить розповсюдженим в Україні є представлення зовнішнього середовища ієрархічною дворівневою моделлю, подібною до тієї, яка свого часу була запропонована У. Діллом [9] і розвинена Томпсоном [10]. До загального середовища відносять економічні, соціальні, науково-технічні, екологічні, політичні та спеціальні фактори, норми, умови. До середовища завдань (рішень) – споживачів, постачальників, конкурентів, організації-регулятори.

Іноколи до складу макросередовища відносять так зване глобальне середовище, «вплив, якого не пов'язаний з особливостями

конкретного регіону або країни». До нього включають технологічні чинники – «знання, інформацію, розвиток науки і техніки, що відображають ступінь розвитку продуктивних сил у цілому» та міжнародні чинники, які «зумовлені такими світовими тенденціями, як глобалізація та інтернаціоналізація економіки, галузеві зрушення до сфери послуг і високих технологій, зростання гнучкості виробництва, ринкового збуту і продуктів, посилення конкуренції і співпраці, можливості для розвитку бізнесу компанії в інших країнах» [11, с. 61–62].

Мікросередовище переважною більшістю авторів представляється більш визначено. До нього відносять досить конкретні елементи, які, зазвичай, на групи не поділяються. Для будь-якого підприємства, організації або установи – це споживачі (покупці), постачальники, торгові посередники, конкуренти, акціонери, інвестори і кредитори, федеральні та місцеві органи, населення, трудові ресурси, закони державного регулювання, різні громадські організації тощо.

Водночас, існують пропозиції щодо формування в рамках мікросередовища окремих груп об'єктів, підсистем тощо. Наприклад, О. М. Дятлов і М. В. Полотніков у локальному середовищі на «основі груп інтересів і проблем, які зобов'язана враховувати компанія в своєму бізнесі» виділяють «інтереси та думки клієнтів, інтереси і нормативи регулюючих органів, інтереси та проблеми ринків (на яких діє організація) і, нарешті, проблеми конкуренції та балансу конкурентних сил» [5, с. 81–82]. В. В. Нотченко середовище найближчого оточення (ділове середовище) представляє як комплекс підсистем. До них він відносить конкурентну, ресурсну, споживчу й інфраструктурну підсистеми [12, с. 222].

В системі вищої освіти уявлення про склад мікросередовища ЗВО відрізняються більшим різноманіттям. Наприклад, Е. В. Савченко розуміючи зовнішнє середовище як сукупність факторів макрооточення, яке він називає глобальним середовищем, і факторів середовища прямого впливу, до складу останніх включає політику в галузі вищої освіти і науки; правове регулювання сфери

вищої освіти і науки; демографічну ситуацію в країні; рівень життя населення; рівень конкуренції на ринку освітніх послуг; рівень конкуренції на ринку наукомісткої продукції і послуг; рівень попиту на освітні послуги, наукомістку продукцію і послуги; соціально-культурний рівень населення [13, с. 91].

Автори [14, с. 102] вважають, що мікросередовище освітньої установи вищої освіти включає сукупність факторів. Перший з них – основні характеристики освіти як галузі, під якими розуміються розміри та темпи росту ринку освітніх послуг і досліджень, кількість ЗВО, їх розміри, ступінь конкуренції, темпи технологічних змін у навчанні тощо. Другим фактором названі конкуренти в освітньому просторі регіону. До третього віднесені ключові фактори успіху ЗВО, тобто конкурентні можливості, результати діяльності, які визначають успіх вишу. Четвертим фактором є ринок робочої сили та роботодавці регіону. Ці фактори пропонується враховувати при розробці стратегії ЗВО.

Ці наведені, а також деякі інші пропоновані варіанти формування складу мікросередовища ЗВО суттєво відрізняються від уявлень про мікросередовище підприємств та організацій виробничої сфери. Більш традиційним виглядає склад мікросередовища, який запропонований А. Д. Ливановською. На її погляд, мікросередовище охоплює ринок освітніх послуг, ринок праці, конкурентів (інші вузи), партнерів, маркетингових посередників, консалтингові аудиторії [15, с. 153].

На відміну від мікро-, макросередовище, здебільшого, має менш конкретизовану форму. Найчастіше його репрезентують як сукупність факторів, у тому числі економічних, політичних, соціально-культурних, демографічних, природних, факторів науково-технічного характеру тощо (див., наприклад, [16, с. 82–83]). Крім того, це можуть бути умови, групи сил або параметри. В. В. Нотченко [12, с. 221–222] уявляє його у вигляді сукупності підсистем (державної, правової, політичної, соціальної, економічної, технологічної, природно-географічної, міжнародної, ментальної).

Нерідко макросередовище характеризується сукупністю різнорідних елементів. Зокрема, О. І. Петков включає до його

складу демографічну ситуацію в країні, політичні чинники, науково-технічний прогрес, міжнародну обстановку [17, с. 37].

Трьохрівневе зовнішнє середовище формується шляхом групування його елементів за різними ознаками. Вище було розглянуто виділення у складі зовнішнього середовища середовищ прямого та непрямого впливу, а також міжнародного оточення (М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі [2]) або міжнародного середовища (Дятлов А. Н. і Плотников М. В. [5]; Моисеєнко А. А. [6]; Моргачев Р. В. [7]).

Водночас, існують й інші варіанти створення трьохрівневого зовнішнього середовища. Наприклад, А. Д. Ливановська, розглядаючи вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на якість підготовки фахівців у ЗВО, у складі зовнішнього середовища виокремлює мега-, макро- і мікросередовище. Перше репрезентує світовий економічний простір (демографічне, технологічне, культурно-соціальне, нормативно-правове, природне й інформаційне середовище). Макросередовище представлене національним економічним простором. До нього включені ті ж самі складові, що і до мегасередовища, з тією різницею, що діють вони не у світовому масштабі, а на рівні країни [15, с. 153].

Досить поширеним є виділення в трьохрівневій структурі зовнішнього середовища мікро-, мезо- і макросередовища. За частотою появи в економічній і соціальній літературі воно поступається лише розумінню зовнішнього середовища як дворівневої системи. Але при цьому також пропонуються різноманітні варіанти.

Найбільші розбіжності має трактування сутності та складу мезосередовища. Наприклад, Ю. В. Єфимова та Ж. С. Беляєва групують елементи останнього за такими рівнями: мікрорівень (рівень безпосереднього робочого оточення) – конкуренти, постачальники, клієнти, інвестори, кредитори й інші контрактні стейкхолдери; мезорівень – місцеві спільноти, політичні групи, промислові асоціації, торговельні асоціації; макрорівень – політичні, соціальні, економічні, технологічні фактори [18, с. 29]. О. Ю. Ворожбит і Н. Ю. Титова поділяють усі фактори

мезосередовища на галузеві та регіональні [19, с. 136]. Так само, розуміють мезосередовище Г. В. Миськів, Н. Ф. Павленчик та О. Ф. Фурсіна [20, с. 65].

Разом з тим, багато які автори до мезосередовища (мезорівень) відносять елементи лише територіального або тільки галузевого значення. Зокрема, В. В. Єрмоленко, Д. В. Ланська та М. М. Геращенко елементами (факторами) мезосередовища корпорації вважають регіональне законодавство, специфіку регіональної економіки, регіональне співтовариство і людський капітал, регіональні ресурси, регіональне комунікаційне середовище, особливості регіонального ринку товарів і послуг, інфраструктуру регіонального ринку, розвиток малого бізнесу [21, с. 9–10]. М. А. Комісарова характеризує мезорівень зовнішнього середовища як систему «взаємозв'язків на регіональному рівні розвитку соціально-економічної системи (регіон, місто, муніципальне утворення) і т. п.». На її думку, «мезорівень соціально-економічної системи представлений територіально-зональними комплексами» [22, с. 70]. Натомість Е. Г. Чурлей аналіз мезосередовища зводить тільки до галузевого аналізу [23, с. 61]. Отже, виокремлюючи мезорівень зовнішнього середовища організації, науковці розуміють його по-різному, включаючи до його складу різні елементи.

При визначенні елементів, що мають включатися до мезосередовища організації слід виходити з сучасного розуміння мезоекономіки. Формування уявлень про неї, як про відносно самостійну область економічної теорії, що займає проміжне положення між макро- та макрорівнями, дає змогу багато в чому подолати недоліки існуючої макро-макро дихотомії. Але, слід підкреслити, що дискусії з приводу сутності понять мезоекономіки, меж дослідження, методології її аналізу тощо не припиняються до цього часу.

Г. Б. Клейнер предметною областю мезоекономічних досліджень вважає частину «народного господарства, розташовану в економічному просторі між макро- і мікрорівнями. У цій сфері перебувають галузі, ринки, регіони, великі міжгалузеві

економічні комплекси, сукупності підприємств, згрупованих за іншими ознаками» [24, с. 7].

Як складові предметної області мезоекономіки Г. Б. Клейнер виокремлює галузеву мезоекономіку (галузі та підгалузі народного господарства); міжгалузеву мезоекономіку (міжгалузеві вертикальні комплекси, стійкі надгалузеві комплекси типу АПК або ВПК); регіональну мезоекономіку (регіони, інші територіальні групи підприємств та організацій; міжрегіональну мезоекономіку (територіальні соціально-економічні утворення) [24, с. 9–10].

Автори [25, с. 8] на рівні мезоекономіки розглядають такі групові структури як «фінансово-промислові та торгово-промислові групи; сукупність підприємств, що знаходяться в одному місті, районі; виробників, що оперують на одному ринку; мережеві структури, пов'язані стійкими фінансово-економічними відносинами; великі вертикально інтегровані компанії та комплекси», які виконують інтегруючу роль в організації господарського життя». У підсумку виділені галузева, міжгалузєва, регіональна та міжрегіональна економіки [25, с. 9].

Водночас, існують і надто спрощені підходи до розуміння мезоекономічного рівня економіки. Наприклад, Т. П. Кліміна, розглядаючи ділове підприємницьке середовище, на мезорівні виділяє тільки «владні структури, податкові та фінансові організації, які на місцевому рівні вершать долю малого бізнесу» [26, с. 7].

Іноді поняття мезосередовища використовується замість мікросередовища. Зокрема, розглядаючи зовнішнє середовище ЗВО з метою виявлення його ризиків, В. Ю. Дмитрієв, І. І. Новікова та ін. застосовують маркетинговий підхід (див. далі). Структуруючи зовнішнє середовище вони виокремлюють фактори впливу зовнішнього макросередовища (економічні, політичні, демографічні, соціально-культурні, правові та психологічні), фактори впливу зовнішнього мезосередовища (споживачі освітніх послуг, конкуренти ЗВО, споживачі праці спеціалістів, державні органи, що регулюють і контролюють діяльність ЗВО) та мезосередовище [27, с. 27; 28, с. 11].

Тут поняття внутрішнього середовища замінено мікросередовищем, а замість поняття мікросередовища застосовано поняття мезосередовища.

Досить конкретні пропозиції щодо наповненості мезосередовища надають С. Б. Смірнов і М. И. Калініна. Вони характеризують мезосередовище як підсистему національної економіки, яка репрезентована групами суб'єктів господарювання, що об'єднують останніх за такими ознаками, як «продуктова єдність, організаційна спільність і територіальна приналежність організацій та підприємств, що формують мезоекономічні підсистеми, в рамках яких можуть застосовуватися ті чи інші інструменти управління» [29, с. 71–72]. При цьому «залежно від ступеню укрупнення продукту (широти продуктової спеціалізації) видами мезоекономічних суб'єктів даного класу зі значною специфікою управління», на думку авторів, є комплексні галузі національної економіки, галузі економіки, підгалузі, предметно-спеціалізовані об'єднання, концерни, консорціуми, холдинги та локальні корпорації [29, с. 72]. Щодо територіальних ознак, то належністю до певної території С. Б. Смірнов і М. И. Калініна вважають «включеність в економічну систему певного регіону, що є елементом адміністративного поділу держави», а їх особливостями, детермінуючими специфіку функціонування, – природні умови, демографічні характеристики, стан соціально-культурної сфери, стан економіки, якість державного управління [29, с. 73]. Ці ознаки, на наш погляд, дають змогу окреслити межі мезосередовища і мають враховуватися при виділенні його елементів.

Отже, мезосередовище знаходиться між мікро- та макросередовищами і займає проміжний характер. Тому якщо мікросередовище є ближнім оточенням, макро- та мега- – дальнім, мезосередовище можна назвати проміжним оточенням. У випадках, коли мезосередовище окремо не виділяється, а таке трапляється досить часто його елементи часто поділяються між суміжними прошарками.

Для формування чотирирівневого зовнішнього середовища характерним є підхід, що застосували О. А. Баранник

і Т. Я. Чорний. Під зовнішнім середовищем вони розуміють умови, які виникають внаслідок дій суб'єктів. Вони виділяють мегарівень (стан світового ринку енергоносіїв, капіталів, світової банківської системи й обміну товарами та послугами), макрорівень (фактори зовнішнього середовища, які стосуються всіх господарських суб'єктів, у тому числі політичні, економічні, соціально-культурні, демографічні), мезорівень (галузеві та регіональні елементи зовнішнього середовища: регіональні та місцеві податки, тарифна політика регіону і галузі, об'єднання регіонального та місцевого значення, ринок товарів і послуг тощо) та мікрорівень (фактори зовнішнього середовища, які стосуються окремого суб'єкта) [30, с. 58–59]. Аналогічно представляє зовнішнє середовище М. А. Комісарова [22, с. 70] та ін.

Суттєві відмінності від інших має структурування зовнішнього середовища В. М. Вороніною. Вона виділяє мікрорівень (мікросередовище), макрорівень (макросередовище), глобальний мегарівень (глобальне середовище), а також субмікрорівень (субмікросередовище). До останнього вона відносить партнерів, у тому числі покупців, посередників, постачальників, органи місцевого контролю, муніципальні утворення). Мікросередовище, на її думку, об'єднує покупців, конкурентів, підприємства суміжних галузей, інвесторів, у тому числі банки, бізнес-ангелів, регіональні органи влади. До макросередовища нею включені економіка, законодавчо-правова система, державні органи контролю та надзору, культура, соціум-групи впливу, технологія, географія; до глобального середовища – екологія, стан економіки інших країн, глобальна культура, глобальна конкуренція [79, с. 25].

У цьому варіанті на відміну від, наприклад, трьохрівневого зовнішнього середовища М. Мескона, М. Альберта та Ф. Хедоурі, в якому виділено міжнародне оточення [2], мікросередовище поділено на дві частини. З мікросередовища В. М. Вороніна виокремлює субмікросередовище, яке охоплює «взаємозв'язки підприємства з безпосередніми партнерами (постачальниками, покупцями тощо)». Воно, на думку В. М. Вороніної, є найбільш

контрольованою та потенційно стійкою «з точки зору антикризового управління, що дозволяє здійснювати цілеспрямовані дії по забезпеченню стійкості підприємства з мінімальними ризиками» [31, с. 29]. Виділення субмікросередовища, на наш погляд, не надає значних переваг при проведенні досліджень зовнішнього середовища і, напевно, може бути доцільним лише в деяких випадках, наприклад, при великій кількості виділених елементів зовнішнього середовища.

Ю. Є. Кислова формує чотирирівневе зовнішнє середовище зовсім по-іншому. Вона вважає, що для створення експортної стратегії підприємства доцільно спиратися на чотирирівневу модель, яка включає фактори мікросередовища в країні експортера (постачальники), потім – послідовно віддаляючись від підприємства – фактори макросередовища в країні експортера (економічні, політичні та правові), фактори мікросередовища в країні імпортера (конкуренти і споживачі), фактори макросередовища в країні імпортера (політичні, економічні, правові та соціокультурні) [32]. Тут виділені міко- і макросередовище, але вони розглядаються окремо для країни експортера та для країни імпортера.

Зустрічаються варіанти виділення у складі трьох- і чотирирівневої структури зовнішнього середовища гіперрівня (гіперсередовища). Інколи цей термін використовується замість мегасередовища, в такому його розумінні, як було показано вище. Зокрема, О. Л. Беседін гіперсередовищем вважає найбільш віддалену частину трьохрівневого зовнішнього середовища, «в якій відбуваються трансформаційні перетворення на рівні світових глобалізаційних процесів» [33, с. 150]. А. О. Чувашова також пов'язує вплив гіперсередовища на підприємство з глобальними економічними, соціальними, політичними, інформаційними й іншими змінами та процесами, що змінюють конфігурацію екосистеми всієї світової спільноти [34, с. 119]. Тобто замість досить розповсюдженого поняття мегасередовища по суті застосовується термін «гіперсередовище». Подібним чином, М. А. Комісарова виокремлюючи мега-, макро-, мезо та мікрорівень зовнішнього

середовища [22, с. 70], далі поділяє виділяє і відповідні фактори, що впливають на підприємство. При цьому вона пише: «фактори, що відносяться до рівня мегаекономіки – це гіперсередовище» [22, с. 72]. Тобто змішання понять мега- та гіперсередовища відбувається досить часто.

Зовсім інакше уявляє гіперсередовище Л. М. Болдирева у своїй статті [34], в якій розглядається зовнішнє середовище не окремого підприємства, а агропродовольчого сектора. Формуючи чотирирівневу структуру зовнішнього середовища агропродовольчого сектору економіки, вона вводить для останнього поняття мікро-, макро-, мега- і гіперсередовища. Не зупиняючись на характеристичі усіх складових, відзначимо різницю між мега- та гіперсередовищем. Мегасередовище автор розуміє приблизно так само, як і інші автори, називаючи ним «сукупність міжнародних умов і можливостей», а гіперсередовище, на її думку, – це «технологія представлення будь-яких видів інформації у вигляді відносно невеликих блоків. У ХХІ ст. формуються ринки нового типу: ринки знань, технологій, інформації» [34, с. 76]. Тут використовується усталене поняття гіперсередовища, як воно трактується в інформатиці (див., наприклад, [35, с. 106]). Певно цей підхід, особливо з урахуванням просування суспільства до економіки знань, заслуговує на увагу і в подальшому може бути розвинутим.

Підкреслюючи роль глобалізації економіки, відмінне від інших трактування зовнішнього середовища репрезентують, І. А. Сененко та В. В. Щепак. Вони уявляють його як «комплексне, компонентами якого є національне та міжнародне середовище» [36, с. 267]. Національне середовище вони поділяють на непряме середовище (рівень соціального та економічного розвитку, конкурентоспроможність технологій, відповідність законодавства потребам господарювання), територіальне середовище (природні умови, розташування підприємств, їх віддаленість від виробництва трудових ресурсів, рівень розвитку транспортної та логістичної інфраструктури, місця збуту продукції) та бізнес-середовище. Особливістю останнього «є його

формування під впливом ознак національного та міжнародного середовища. До основних факторів бізнес-середовища віднесені постачальники, споживачі, інвестори та конкуренти» [36, с. 267]. Далі І. А. Сененко та В. В. Щепак виділяють «три рівня впливу чинників середовища: загальний (при непрямому впливі), конкурентний (при прямому впливі) та керований (при контрольованому впливі на рівні підприємства)». Специфічним, крім іншого, тут є виокремлення так званого «конкурентного рівня», на якому на підприємство безпосередньо впливають чинники міжнародної, територіальної бізнес-середовища [36, с. 267].

Структура зовнішнього середовища розглядається як ієрархічна не завжди. Наприклад, Говард М. Карлайл у своїй «моделі впливу непередбачуваних обставин на організацію» репрезентує зовнішнє середовище як неієрархічне, виділяючи вплив постачальників і технологій, вплив економіки та конкуренції, соціальний і культурний вплив, законодавчий та політичний вплив [37, с. 29].

Приблизно так само характеризує природу зовнішнього середовища Кеннет Ендрюс. Розуміючи під останнім «сукупність усіх зовнішніх умов і впливів», що позначаються на житті та розвитку організації, серед зовнішніх впливів він розглядає технологію, екологію, економіку, галузь, суспільство та політику [38, с. 79–82].

М. Портер, розглядаючи питання конкуренції та конкурентної стратегії фірм, у складі зовнішнього середовища рівні також не виділяє. Він пише, що хоча оточення фірми, яке включає економічні та соціальні сили, є досить широким, «ключовим елементом зовнішнього середовища фірми є галузь чи галузі, в яких вона конкурує». Сили, що діють поза галуззю, за його словами, мають відносну роль, оскільки впливають на усі фірми галузі і успіх у конкурентній боротьбі залежить від «здатності фірм взаємодіяти з цими силами» [39, с. 37]. Для аналізу зовнішнього середовища, яке представляється як безрівневе, середовища М. Портер застосовує модель «п'яти сил».

Неієрархічна структура зовнішнього середовища здебільшого зустрічається в ранніх публікаціях. Зокрема, цитована вище книга

Говарда М. Карлайла «Situational Management: A Contingency Approach to Leadership» була видана ще у 1973 році, Кеннет Ендрюс дав характеристику природи зовнішнього середовища у 1980 році, методика аналізу п'яти сил М. Портера була розроблена у 1979 році, а опублікована у 1980 році. За час, який пройшов, знання про зовнішнє середовище значно поповнилися, що знайшло своє відображення в ускладненні його структури, появі ієрархічної будови і включенні до його складу нових елементів. Водночас, однорівневі структури зовнішнього середовища, визначені для організацій, які працюють на вузькому регіональному ринку, наприклад, у невеликому місті, орієнтованому на місцевих покупців, можуть цілком їх задовольняти.

Необхідно зазначити, що зустрічаються й інші варіанти структурування зовнішнього середовища. Наприклад, відповідно до зовнішнього середовища вищих навчальних закладів Китайської Народної Республіки автор виділяються ринкове та неринкове середовище [40, с. 106].

Зовнішнє середовище зазвичай представляється сукупністю факторів, умов, об'єктів, елементів тощо [41, с. 5]. З метою упорядкування в рамках кожного рівня їх поділяють на певні групи (сфери). Кожна з них може об'єднувати, як, наприклад, показано вище, елементи або економічного, або технологічного, або соціального характеру тощо.

Аналіз складу окремих рівнів (мікро-, макро-, мезо- та мегасередовища) показав, що існують різноманітні уявлення про наповнення кожного з них. Різниця полягає у кількості елементів, їхніх конкретних наборах, застосовуваних термінології.

Найбільшу схожість мають макро- та мегасередовища. Але між ними є і відмінності. По-перше, до макросередовища, зазвичай, включається більше елементів, ніж до мегасередовища. По-друге, слід погодитися з А. Д. Ливановською, що хоча «елементи мега- і макросередовища ідентичні, ... вони мають різну динаміку і національну специфіку» [15, с. 153].

До складу макро- та мегасередовища у різних комбінаціях включаються елементи, які створюють економічні, науково-технічні,

технологічні, соціальні, демографічні, політичні, екологічні, природно-географічних, культурні й інші групи. Ці групи часто називають сукупністю факторів [42, с. 114], силами [5]; підсистемами [43, с. 12] або просто складовими зовнішнього середовища.

Досить розповсюдженим є поділ макросередовища на сфери (див. наприклад, [4]). Г. В. Осовська, О. А. Осовский, а також О. О. Гуторова, характеризуючи елементи зовнішнього середовища як фактори та сили, їх групи називають функціональними сферами. Кажучи про сфери, потім вони виділяють соціальне, правове, державне, політичне, технологічне, економічне та ресурсне середовища [44; 45, с. 76–78]. Такий термін (функціональна сфера), на нашу думку, є менш прийнятним, ніж термін «сфера», оскільки значного розповсюдження здобуло уявлення про функціональні сфери діяльності фірми, які також називають факторами внутрішнього середовища. До них, зазвичай, відносять маркетингову діяльність, виробництво, управління персоналом і т. д. Крім того, в контролінгу під функціональними сферами розуміють підсистему, призначену для обліку та аналізу витрат та доходів.

Крім сфер у складі зовнішнього середовища нерідко виділяють певні системи. Вивчаючи інституційне середовище ЗВО, М. Є. Єгорова, характеризує його як сукупність змінних (факторів) і поділяє їх на фактори мікро- і макрооточення. До складу останніх вона включає низку систем, у тому числі політичну, економічну, соціально-культурну, технологічну, ресурсну і міжнародну [46, с. 32].

Часто укрупнені групи елементів зовнішнього середовища автори представляють, не уточнюючи природу останніх. Зокрема, М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі до складу макросередовища включають групи, які вони називають як технологія, стан економіки, соціокультурні фактори, політичні фактори, відносини з місцевим населенням [2, с. 125–128]. В. М. Воронина як групи макросередовища виділяє економіку, законодавчо-правову систему, державні органи контролю і надзору, культуру, соціум (групи впливу), технологію, географію [31, с. 25].

При цьому до мегасередовища, яке вона називає також глобальним середовищем, віднесені екологія, стан економіки інших країн (вплив інших економік), глобальна культура, глобальна конкуренція [31, с. 25, 27].

Нерідко використовується «коктейль» термінів, коли до складу макро- або мегасередовища включаються різномірні групи. Наприклад, у М. О. Полутової «зовнішнє макросередовище», крім декількох груп факторів (науково-технічних, демографічних тощо) містить такі групи, як економічний стан, політичний стан, законодавство [16, с. 81].

Мікросередовище здебільшого представлено більш однорідними групами елементів, які, зазвичай, є суб'єктами господарської та політичної діяльності, фізичними особами і т. п. Це, як вже відзначалося, покупці (клієнти), постачальники, конкуренти, посередники, акціонери, урядові органи, місцеві органи, страхові організації, фінансові організації, контактні аудиторії тощо.

Мікросередовище на відміну від макро- і мегасередовища є більш однорідним. Зокрема, більшість елементів підприємств має економічний характер, що відображає основну діяльність підприємств.

Склад мезосередовища, так само, як і склад макро- та мегасередовищ, репрезентуються факторами, підсистемами, окремими складовими тощо. Але, як показано вище, усі вони мають чітко виражені галузеві або (та) територіальні ознаки.

На кожному рівні зовнішнього середовища організації до певного його шару (мікро-, мезо-, макро-, мегасередовища) відносяться певні елементи. Ці елементи, як вже відзначалося, представляються по-різному – як фактори, суб'єкти, умови тощо, але незалежно від цього усі вони відносяться до економічної, соціальної, політичної або іншої сфери. Існують й інші назви окремих груп зовнішнього середовища. Наприклад, в міжнародному маркетингу розповсюджено термін «переріз» (див., наприклад, [47, с. 16; 48, с. 178] та ін.).

Структура зовнішнього середовища ЗВО, як і підприємств, організацій, установ тощо, з точки зору маркетингу, зазвичай

представляється дещо по-іншому. Ф. Котлер, розглядаючи маркетингове середовище, поділяє його на дві частини: «мікросередовище – сили, які мають безпосереднє відношення до самої фірми і її можливостей по обслуговуванню клієнтури» та «макросередовище – сили більш широкого соціального плану, що впливають на мікросередовище» [42, с. 137]. Силами мікросередовища він вважає саму фірму (її підрозділи й ешелони управління, що впливають на прийняття рішень керівництвом служби маркетингу); постачальників; маркетингових посередників; п'ять типів клієнтурних ринків (споживчий ринок, ринок виробників, ринок посередників, ринок державних установ, міжнародний ринок); конкурентів; контактні аудиторії (фінансові кола, контактні аудиторії засобів масової інформації, контактні аудиторії державних установ, громадські організації, місцеві контактні аудиторії, суспільство в цілому, внутрішні контактні аудиторії) [42, с. 135]. До сил макросередовища Ф. Котлер відносить «основні сили, які приходять в зіткнення з інтересами фірми: демографічні, економічні, природні, науково-технічні, політичні фактори та фактори культурного оточення» [42, с. 135–136]. Переважна більшість авторів дотримується саме такого уявлення про макро- і мікросередовище в маркетингу.

Водночас, зустрічаються й інші трактування складу маркетингового середовища. Зокрема, Л. О. Ломовських, поділяючи маркетингове середовище на мікро- і макросередовище, перше з них ідентифікує з ринком. До нього вона відносить конкурентів, постачальників, посередників, клієнтів, контактні аудиторії [49, с. 68]. До макросередовища включені сили, які не контролюються ринковими структурами та підприємствами. Це економічні, соціально-культурні, демографічні, політико-правові чинники, а також досягнення науково-технічного прогресу, природно-географічні (у тому числі кліматичні) умови [49, с. 66].

Так само маркетингове середовище ЗВО О. Ю. Белаш та ін. поділяють на зовнішнє макросередовище і зовнішнє мікросередовище. До складу першого введені демографічні, економічні, соціокультурні, політичні, правові та науково-технічні фактори.

Зовнішнє мікросередовище включає ринок освітніх послуг, ринок науково-технічної продукції та послуг і ринок праці. На кожному з них, на думку авторів, діють «сили, які безпосередньо впливають на діяльність університету». Це споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, контактні аудиторії, піл якими розуміються державні органи управління, громадські організації, засоби масової інформації [50].

Подібним чином маркетингове середовище ЗВО репрезентує і Є. Є. Кузьміна. Виокремлюючи зовнішнє та внутрішнє середовища, останнє вона розглядає як сукупність факторів, у тому числі цілі та завдання ЗВО, його структура, освітні технології, персонал і культура. [51, с. 89]. Існуючих та потенційних споживачів освітніх послуг ЗВО, організації-посередники, конкурентів, державу і громадські інститути та структури, ЗМІ, ділових партнерів вона об'єднує у групу елементів, яку називає мегасередовищем. Макросередовище ЗВО авторкою представлено економічними, правовими, політичними, демографічними, соціально-культурними, науково-технологічними та національними чинниками [51, с. 78]. Мікросередовище при цьому відсутнє.

При представленні багаторівневої структури маркетингового середовища і виокремленні в ньому мезосередовища останнє не завжди розуміється як проміжне між макро- та мікросередовищами. Наприклад, Н. С. Мушкетова виокремлює зовнішнє макросередовище (економічний розвиток, соціально-культурні фактори, технологічний розвиток, інституційні, організаційно-технічні умови, фізико-географічні умови, політико-правова складова); зовнішнє мікросередовище (акціонери, постачальники, споживачі, контактні аудиторії, місцеві органи влади, конкуренти, торгові підприємства, урядові органи); внутрішнє середовище (культура, структура, ресурси) [52, с. 125]. При цьому вона називає мезосередовище «ближньою зоною зовнішнього маркетингового середовища», яка охоплює ті суб'єкти господарювання та інститути макросередовища, зв'язок з якими у компанії набагато сильніше, ніж з будь-якими іншими суб'єктами та інститутами макросередовища, що не

належать до даного мезосередовища [52, с. 126–127]. Практично так само трактують мезорівень, але вже підприємницького середовища, виділяючи в його складі мікро-, мезо-, макро- та мегасередовище, Н. В. Сментина та Н. В. Доброва. Вони характеризують мезосередовище як «середовище безпосереднього оточення суб'єкта господарювання» [53, с. 37]. До його складу включені споживачі, постачальники, посередники та контактні аудиторії.

Отже, уявлення про зовнішнє середовище в менеджменті та маркетингу часто відрізняються. В менеджменті часто виділяються внутрішнє середовище і зовнішнє середовище, яке, в свою чергу, складається з мікросередовища (безпосереднього оточення, робочого функціонального середовища, середовища завдань, рішень, ділового середовища) та макросередовища (макрооточення, загального, генерального середовища або макросередовища). В маркетингу найчастіше, слідуючи моделі Ф. Котлера, саму організацію науковці включають до складу мікросередовища.

Залежно від мети можуть бути виділені лише ті елементи зовнішнього середовища, що мають відношення до розглядуваних питань, тобто може здійснюватися структурування зовнішнього середовища за певними ознаками внаслідок чого виокремлюються його підвиди. Зокрема, можуть бути виділені маркетингове, конкурентне, економічне, науково-технічне, інформаційне, інституціональне, правове, соціокультурне середовище тощо. Ці підвиди можна назвати локальними середовищами (від лат. *localis*, *locus* – місце, що означає властивість лише для певного місця, поширення на певну обмежену область, обмеження певними рамками [54]). Слід зазначити, що інколи термін «локальне середовище» застосовується для позначення мікросередовища [55, с. 29]. Але у зв'язку з наявністю цілком достатньою низки термінів, якими називають мікросередовище (безпосереднє оточення, робоче функціональне середовище, середовище завдань, рішень, ділове середовище), термін «локальне середовище» доцільно зарезервувати і застосовувати для позначення певної, виділеної за якимось принципом частини зовнішнього середовища, яке включає усі його рівні (мега-, макро-, мезо- та мікросередовище).

Виходячи з результатів аналізу існуючих підходів до побудови архітектури зовнішнього середовища, уявляється доцільним створення певного шаблону для опису та побудови архітектури – її рамкової моделі. Такий Framework (від англ. – рамки, основа, структура, каркас, рама, остов, конструкція) являтиме собою логічну структуру для систематизації інформації про зовнішнє середовище ЗВО. Framework слугуватиме базою для опису та формування кожним ЗВО свого зовнішнього середовища. Він повинний виконувати роль незмінного каркасу, який кожний ЗВО буде трансформувати та доповнювати необхідними компонентами, виходячи зі своєї специфіки, особливостей функціонування, потреб, вирішуваних завдань, напрямів розвитку і т. д., що визначають вимоги до архітектури зовнішнього середовища цього ЗВО.

Для цього рамкова модель архітектури зовнішнього середовища має відображати максимально можливий набір відомих у цей час елементів, розташованих за різними рівнями, які також повинні відображати усі можливі варіанти. Тому рамкова модель архітектури повинна містити масив готових рішень, точніше надавати у розпорядження розробників усю сукупність елементів та інформації, необхідних для формування зовнішнього середовища кожним ЗВО. Компоненти моделі мають забезпечувати формування якнайширшого спектру конфігурацій зовнішнього середовища.

Постійна частина рамкової моделі, її framework – це незмінний каркас, який дає змогу формувати різноманітні композиції зовнішнього середовища. Для надання рамкової моделі універсальності в ній слід розмістити усі можливі рівні зовнішнього середовища. Для ЗВО у рамковій моделі доцільно передбачити максимальну кількість рівнів – чотири, у тому числі мікро-, мезо-, макро- і мегасередовище, розташували їх по вертикалі.

По горизонталі рамкова модель міститиме сфери, які являють собою групи однорідних елементів зовнішнього середовища. Кожна сфера на кожному рівні утворює гнізда, в яких розташовані елементи.

Тримірний варіант рамкової моделі, який відображає її принципіву побудову, наведений на рис. 1.5.

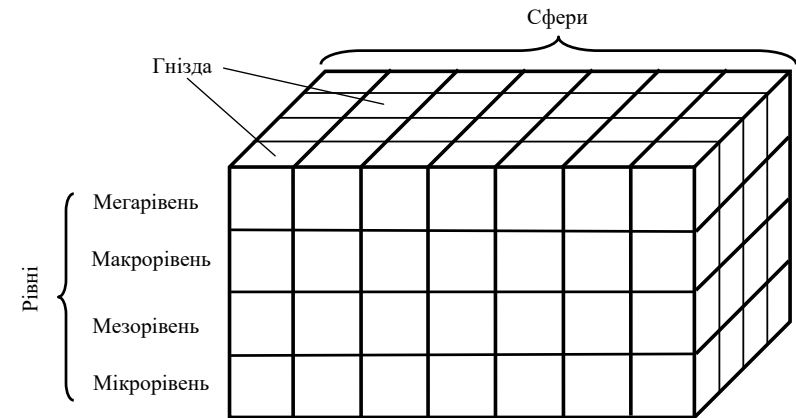


Рис. 1.5. Принципова конструкція тримірної рамкової моделі (Framework) зовнішнього середовища ЗВО

Джерело: розроблено автором

Конструкція такої рамкової моделі передбачає три типізовані компоненти. По-перше, це рівні зовнішнього середовища, їх число і назви. По-друге – сфери, їх кількість і назви. По-третє, це гніздо, в якому знаходиться конкретний елемент зовнішнього середовища.

В кожному гнізді знаходиться певний елемент, який може бути суб'єктом або фактором. Слід враховувати, що деякі з них є комплексними, тобто такими, що за необхідністю можуть бути поділені на окремі складові. Зокрема, як буде показано в п. 1.3, на макрорівні у науково-технічній сфері розташований такий фактор, як «стан і темпи розвитку науки, техніки, поява нових технологій в галузях, що відповідають навчальним дисциплінам, які викладаються». При аналізі він може бути деталізований і окремо можуть розглядатися напрями розвитку науки і техніки в окремих галузях, за якими ЗВО здійснює підготовку фахівців. Наприклад, удосконалення конструктивних елементів та компоновки судових енергетичних установок, розвиток технологій

зварювального виробництва, застосування нових програмних продуктів для проектування суден, удосконалення електричних машин та апаратів тощо. Тоді в одному гнізді будуть розташовуватися декілька складових певного фактора (рис. 1.6).

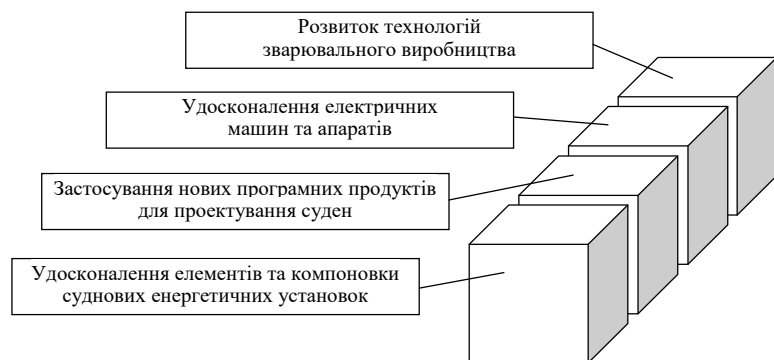


Рис. 1.6. Наповнення гнізда з фактором «стан і темпи розвитку науки, техніки, поява нових технологій в галузях, що відповідають навчальним дисциплінам, які викладаються»

Джерело: розроблено автором

Кількість елементів, що містяться у певній сфері на конкретному рівні різна. Тому можуть утворюватися пусті гнізда.

Рамкова модель архітектури виконує роль початкової методологічної основи. Вона забезпечує здійснення необхідних процедур аналізу та синтезу в рамках кожного з компонентів зовнішнього середовища, допускає інтеграцію, деталізацію та перегруповання його елементів. Кожний ЗВО на її основі може сформулювати свою архітектуру зовнішнього середовища. При цьому залежно від вимог до архітектури можуть бути трансформовані рівні зовнішнього середовища. Це може відбуватися за рахунок об'єднання макро- і мезосередовища або переміщення елементів мезосередовища до мікро- та (або) макросередовища. Так само можуть змінюватися число сфер, які можуть об'єднуватися або розукрупнюватися, а також наповнення кожного гнізда. Маючи комплекс готових рішень, рамкова модель дає змогу ЗВО суттєво скоротити трудомісткість, терміни

розробок та адаптування рамкової моделі під свої вимоги, підвищити якість розробок, зменшити число помилок.

1.3. Систематизація факторів і композиція архітектури зовнішнього середовища закладів вищої освіти

Зовнішнє середовище для ЗВО, як і інших організацій, є даністю, але уявлення про нього кожний ЗВО має сформулювати сам. Тобто об'єктивно існуюче зовнішнє середовище може бути по-різному представлене і по-різному інтерпретоване. При цьому кожний ЗВО має виходити з низки міркувань, які з різною силою впливають на добір варіантів рівнів, сфер та елементів з рамкової моделі архітектури зовнішнього середовища. Ці міркування по суті є факторами, які впливають на прийняття рішень щодо архітектури зовнішнього середовища.

До них можна віднести:

- мету і завдання проведення дослідження зовнішнього середовища;
- диверсифікованість діяльності ЗВО, яка характеризується неоднорідністю та спектром виконуваних робіт;
- розвиненість взаємозв'язків ЗВО з іншими організаціями;
- розвиненість міжнародної діяльності;
- рівень диверсифікації підготовки фахівців;
- напрями розвитку, організація підготовки фахівців за новими для ЗВО спеціальностями та освітніми програмами;
- масштаби діяльності ЗВО;
- стан місцевого ринку освітніх послуг (наявність ЗВО-конкуперентів, їх кількість та профіль);
- затребуваність випускників ЗВО тощо.

Тобто організація, сприймаючи зовнішнє середовище як даність, може створювати для нього різну архітектуру. Архітектурні складові можуть бути розміщеними на більш або менш широкому ландшафті, і представлені з різним ступенем деталізації. Хоча зовнішнє середовище – об'єктивно, його архітектура носить суб'єктивний характер.

Наповнення різних рівнів зовнішнього середовища є неоднаковим. Найбільша кількість елементів різномірних елементів розташована на макро- та мегарівні. Правильна композиція архітектури зовнішнього середовища має забезпечити його цілісність, загальну єдність та гармонійність. Композиція (від лат. *compositio* – складання, зв'язування) – означає будову, структуру, розташування та взаємний зв'язок складових частин твору, будівлі тощо, що зумовлені змістом, характером і призначенням розглядуваного об'єкту [1; 2, с. 445]. Композиція зовнішнього середовища має забезпечити таке поєднання, узгодження та взаємозв'язок його елементів, яке б сприяло досягненню відповідності між загальним обсягом зовнішнього середовища, його рівнями, сферами та елементами.

Системно-структурний аналіз та узагальнення існуючих класифікаційних схем та пропозицій щодо систематизації факторів та суб'єктів зовнішнього середовища, які наведені у сучасній науковій літературі, дали змогу розподілити їх за окремими рівнями, розташувати між сферами згідно з їх функціональним поділом, створивши тим самим архітектурну композицію. Остання у даному випадку характеризує спосіб організації елементів зовнішнього середовища, який забезпечує формування їх цілісної сукупності з логічно вибудованими підсистемами, які створюють гнізда.

Природа елементів зовнішнього середовища часто визначається рівнями, до яких відносяться ці елементи. На рівні мікросередовища, яке є найближчим до організації, елементи найчастіше представляють як суб'єкти, на інших – як фактори. Це, вочевидь, пов'язано з тим, що мікросередовище організації уявляється більш конкретним у порівнянні з мезо-, а тим більше – макро- та мегасередовищем. На мікрорівні можливість виокремлення конкретних елементів і прив'язка їх до певних суб'єктів (споживачі, постачальники, конкуренти, банки і т. д.) значно більша.

Залежно від мети виконуваного дослідження, конкретної ситуації в зовнішньому середовищі тощо замість певної сукупності суб'єктів може використовуватися узагальнюючий їх елемент, зокрема, фактор. До мікросередовища інколи відносять

такі елементи, як, наприклад, ринок освітніх послуг, конкуренція, ринок робочої сили та роботодавці регіону, регулювання, нагляд, законодавство, інтереси та рішення замовників, постачальників (див., наприклад, [3, с. 30; 4, с. 102; 5, с. 185] тощо). Застосування факторів замість елементів може бути зумовлено з великою кількістю суб'єктів, що мають відношення до певної діяльності або з теоретичним характером представлення зовнішнього середовища.

Наприклад, у мікросередовищі при невеликому число конкурентів ЗВО можуть бути відображені як суб'єкти усі ЗВО-конкуренти. Скажімо у м. Херсоні підготовку фахівців за спеціальністю 051 Економіка здійснюють лише 4 ЗВО. При аналізі конкурентів кожний з них має змогу детально розглянути ситуацію на ринку освітніх послуг і визначити перспективи впровадження нових для Херсонщини освітньо-професійних програм за цією спеціальністю. Натомість у м. Києві за розглядуваною спеціальністю студенти мають можливість навчатися у 32-х ЗВО. Тому сукупний вплив усіх ЗВО-конкурентів може вивчатися через фактор ринок освітніх послуг.

Значна частина суб'єктів мікросередовища ЗВО є його стейкхолдерами. Ними вважаються усі зацікавлені сторони, фізичні й юридичні особи, які якимось чином в легітимному порядку причетні до діяльності ЗВО. Вони можуть впливати на ЗВО, залежати від їх діяльності або прямо чи опосередковано бути зацікавленими в ній. У вищій освіті О. В. Жегус до стейкхолдерів відносить «сукупність індивідуальних та організаційних суб'єктів, які мають необхідні ресурси, можливості; прямі або опосередковані потреби, інтереси, наміри, задоволення та реалізація яких засновані на взаємодії із ЗВО з приводу виробництва та споживання продуктів вищої освіти» [6, с. 171].

В. М. Саввінов і В. М. Стрекаловський в системі вищої освіти виокремлюють групу зовнішніх і групу внутрішніх стейкхолдерів. До першої групи вони відносять державу в цілому, регіональні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, роботодавців-замовників фахівців з вищою освітою (підприємства, установи тощо), школярів, абітурієнтів та їх

батьків, освітні установи різних типів і видів, розташовані в регіоні, а також різноманітні громадські організації й об'єднання, які зацікавлені у соціальному партнерстві, хоча вони безпосередньо не пов'язані з вищою освітою (політичні партії, етнічні й інші соціальні групи, творчі спілки тощо). До групи внутрішніх стейкхолдерів включені студенти, аспіранти, докторанти та їх батьки, персонал ЗВО [7, с. 88–89].

Т. К. Єкшикеєв звертає увагу на те, що відносини між ЗВО та стейкхолдерами можуть мати кооперативний або конкурентний характер [8, с. 106]. Партнерами можуть бути ЗВО регіону, а також ті, що знаходяться за його межами, у тому числі і за кордоном. ЗВО-партнерів, незалежно від місця їх розташування, необхідно включати до складу мікросередовища.

В умовах «відкритої» конкурсної пропозиції (широкого конкурсу) конкурентами ЗВО є не тільки інші університети, академії та інститути регіону. Значну, хоча і дещо меншу конкуренцію становлять ЗВО й інших регіонів, особливо тих, що розташовані у великих науково-культурних центрах України.

У зв'язку з цим, усі ЗВО-конкуренти мають бути розподілені на дві групи. Перша – ті, що знаходяться в одному регіоні з розглядуваним ЗВО. Університети, академії та інститути одного регіону безпосередньо конкурують між собою, але між ними, зазвичай, встановлюються певні зв'язки, з ними простіше домовлятися про розподіл спеціальностей та освітніх програм, на яких буде зосереджуватися кожний ЗВО, про них можна зібрати повну інформацію для аналізу. Цю групу ЗВО, які є найближчими конкурентами, слід віднести до мікросередовища.

Необхідно зазначити, що конкурентами ЗВО виступають не тільки університети, академії та інститути. Технікуми й училища також конкурують з ЗВО. Наприклад, при виборі між вступом до Херсонської філії Національного університету кораблебудування для навчання за спеціальністю 135 Суднобудування (освітня програма – Суднові енергетичні установки та устаткування) за кошти фізичних осіб і вступом до Морського коледжу Херсонської державної морської

академії або Херсонського морехідного училища рибної промисловості для навчання за спеціальністю 271 Річковий та морський транспорт (освітня програма – Експлуатація суднових енергетичних установок) на місцях державного замовлення абітурієнти, які прагнуть здобути освіту, що в подальшому дає змогу працевлаштовуватися на морських суднах, нерідко обирають коледж або училище.

Другу групу конкурентів становлять усі інші вітчизняні ЗВО. Вони можуть бути включені до мезосередовища, яке містить галузеві та регіональні фактори.

Кожний суб'єкт мікросередовища може бути носієм відносин різного характеру: економічного, соціального, правового тощо, причому і декількох одразу. Тому на мікрорівні складно розподілити суб'єкти за сферами, аналогічними тим, що виділені у складі мезо-, макро- та мегасередовища. У зв'язку з цим, усі суб'єкти доцільно розташовувати згідно з їх групами, що показані у специфікації, складеною за результатами системно-структурного аналізу (табл. 1.1).

Ще раз зауважимо, що найчастіше у складі зовнішнього середовища будь-якої організації, у тому числі і ЗВО, виділяються тільки два рівня: мікро- і макро-. З метою упорядкування елементів макросередовища, структура якого уявляється більш гетерогенною, ніж структура мікросередовища, застосовуються різні способи. Найбільш відомим є маркетинговий інструмент, що широко застосовується у стратегічному плануванні та при розробці антикризових заходів – PEST-аналіз. Слово PEST є акронімом, створеним першими літерами англійських слів: Politics – політика, Economics – економіка, Socio – соціальний, соціум (або соціально-культурні фактори), Technology технології. PEST-аналіз передбачає визначення сукупності значущих для організації факторів зовнішнього середовища, розподілення їх за чотирма групами (політичні, економічні, соціальні, технологічні), визначення ступеню впливу кожного з них на організацію та можливість зміни та значущість кожного, формування таблиці для аналізу, який передуює розробці стратегії.

Таблиця 1.1

Специфікація суб'єктів мікросередовища ЗВО

Код	Елементи мікросередовища (суб'єкти)
Мі 1	Фактичні та потенційні абітурієнти та їх батьки
Мі 2	Роботодавці та замовники наукової продукції (підприємства, установи, заклади, наукові організації та ін.)
Мі 3	ЗВО-партнери, у тому числі іноземні
Мі 4	ЗВО-конкуренти, що розташовані у даному регіоні
Мі 5	Школи, технікуми, училища
Мі 6	Випускники ЗВО
Мі 7	Постачальники товарів і послуг
Мі 8	Посередники (служби зайнятості, кадрові та рекрутингові організації й агенції)
Мі 9	Регіональні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування
Мі 10	Контактні аудиторії (ЗМІ, асоціації ЗВО, ради ректорів, податкові та фінансові організації, громадські організації, етнічні та соціальні групи, політичні партії, творчі спілки, спонсори тощо)
Мі 11	Фізичні особи (видатні випускники, видатні діячі, активісти та ін.)
Мі 12	Інші

Джерело: складено автором

З метою охоплення при аналізі зовнішнього середовища додаткових факторів розроблені і застосовуються різні модифікації PEST-аналіза. Це може бути, наприклад, система категоризації STEEP, яка використовується для аналізу загального оточуючого середовища, дає змогу «розбити його на більш однорідні та керовані підкатегорії» і вважається ефективною [9, с. 326]. Виокремлюється п'ять секторів, у тому числі соціальний, технологічний, економічний, екологічний та політичний / юридичний. Початкові букви назви кожного сектору і складають акронім STEEP. Як пишуть К. Фляйшер і Б. Бенсуссан «області STEEP не обов'язково залишаються точними – кордони між ними залишаються змінюваними», але «відсутність жорстких кордонів між секторами STEEP зазвичай не спричинить ніяких великих проблем при використанні даного підходу» [9, с. 327]. Зауважимо, що термін «сектор» стосовно групування факторів зовнішнього середовища також використовують Ричард Л. Дафт [11, с. 117], У. Рейзел і В. Смірнова [10, с. 73–74] та ін.

В основу структурування мікросередовища також може бути покладено поділення, що застосоване К. Фляйшером і Б. Бенсуссаном. Мікросередовище (за термінологією авторів – робоче середовище) вони поділяють на п'ять компонентів: споживчий компонент робочого середовища (покупці), компонент конкурентів, компонент трудових ресурсів, компонент постачальників, глобальний / інтернаціональний компонент робочого середовища [9, с. 329, 331]. Але останній компонент має бути віднесеним до мегасередовища. Залежно від профілю організації до мікросередовища можуть бути введені фінансово-кредитні установи або інвестори, органи місцевої влади (особливо – для комунальних підприємств та закладів). В деяких випадках доцільно виокремити ринкові посередників, транспортні організації тощо.

Крім того, відомі й інші різновиди PEST-аналіза, у тому числі SLEPT-аналіз, який крім зазначених чотирьох факторів враховує також правові (Legal) фактори; PESTEL-аналіз, в якому додатково виокремлюються екологічні (Environmental or Ecological) і правові фактори; PESTELI-аналіз (PESTEL Industry analysis), який крім перелічених передбачає аналіз ринкового середовища в індустрії (Industry); LONGPEST – PEST Local National Global Factors, при проведенні якого здійснюється оцінка ринкових факторів на місцевому, національному та глобальному рівнях тощо.

Цілком зрозуміло, що факторам зовнішнього середовища ЗВО в економічній літературі відводиться набагато менше уваги, ніж іншим організаціям. Аналіз літератури показав, що, по-перше, фактори зовнішнього середовища ЗВО вивчені значно гірше, ніж підприємств. По-друге, у цей час відсутні усталені погляди на їх систему та загальновизнана систематизація, стосовно факторів зовнішнього середовища ЗВО залишається багато відкритих питань, які ще чекають свого розв'язання.

Підходи до формування сукупності факторів зовнішнього середовища ЗВО, як вже відзначалося, багато в чому залежать від того, у зв'язку з дослідженням якої проблеми чи питання вони визначаються. В економічній літературі при характеристиці зовнішнього середовища вони інколи окреслюються у самому загальному вигляді. При цьому існують думки про стандартність

факторів зовнішнього середовища ЗВО [12]. Але тут необхідно заперечити, оскільки, наприклад, зовнішні середовища ЗВО в науково-культурних центрах України (Київ, Харків, Дніпро, Львів, Донецьк, Одеса), з одного боку, і в обласних та районних центрах з другого, відрізняється кардинально.

Слід підкреслити, що для дослідження зовнішнього середовища ЗВО достатньо широко застосовується саме PEST-аналіз (див., [13, с. 109; 4, с. 105; 14, с. 31] та ін.). Однією з найвідоміших (як можна судити за цитуванням) є класифікація факторів, наведена в методичних рекомендаціях щодо розробки стратегії ЗВО [4, с. 102–103]. Ці рекомендації призначені для керівних працівників, розробників стратегічних документів і фахівців ЗВО.

Поділяючи зовнішнє середовище на мікро- і макро-, автори розглядуваних методичних рекомендацій до факторів мікросередовища відносять: основні характеристики освіти як галузі; споживачів освітніх та дослідницьких послуг ЗВО; конкурентів-організації, з якими ЗВО конкурує в освітньому просторі регіону; ключові фактори успіху ЗВО; ринок робочої сили і роботодавці регіону, що забезпечують працевлаштування випускників вузу.

Необхідно зазначити, що усі перелічені рушійні сили, які впливають на ЗВО, є комплексними факторами, що можуть бути представлені більш детальними і конкретними. Наприклад, на думку авторів методичних рекомендацій, фактор мікросередовища «основні характеристики освіти як галузі» характеризується через такі складники: розмір і темпи зростання ринку освітніх послуг та досліджень; масштаби конкуренції; кількість ЗВО; їх відносні розміри; умови входу в галузь і виходу з неї, темпи технологічних змін в навчанні та дослідженнях; ступінь стандартизації або індивідуалізації навчальних програм ЗВО-конкурентів тощо [4, с. 102]. По суті кожна з цих характеристик, що розкриває розглядуваний фактор сама є фактором, який може мати різну силу дії, значущість і т. д. Тому слід визнати, що саме ці характеристики є первинними факторами, а фактор, до якого включені ці характеристики є комплексним, якій містить сукупність первинних.

Для аналізу макросередовища автори пропонують застосовувати PEST-аналіз. При цьому традиційно виділяються чотири

групи факторів: політичні, економічні, соціальні та технологічні. Проте склади кожної з груп факторів не наводяться.

Виокремлення у складі макросередовища тільки чотирьох названих груп факторів для ЗВО, як і для підприємств, є досить розповсюдженим. Це, напевно, пов'язано з величезною популярністю підручника М. Мескона, М. Альберта і Ф. Хедоурі, в якому як змінні середовища непрямої дії (за термінологією авторів) наводяться технологія стан економіки, політична обстановка та соціокультурні фактори [15, с.136].

Водночас, існують й інші пропозиції, які мають суттєві відмінності (табл. 1.2). По-перше, вони відрізняються кількістю сфер, на які поділяється макросередовище, Як видно з табл. 1.2, число сфер коливається від 3-х [16, с. 134]. до 9-ти [17, с. 31].

По-друге, значні відмінності мають набори цих сфер. Єдиною сферою, яку виділяють усі автори, є економічна. Практично усіма до складу зовнішнього середовища вводиться соціокультурна або соціально, а також політична сфери. Певний подив викликає те, що одна з найважливіших сфер – нормативно-правова не знайшла належного місця (про це буде сказано далі) у складі макросередовища.

По-третє, розрізняються і склади самих сфер. При цьому одні ті самі фактори можуть включатися до різних сфер. Це відбивається і на назвах останніх. Зокрема, соціальні фактори часто об'єднуються з культурними, утворюючи соціокультурну сферу (див., наприклад, [30, с. 245; 33, с. 92] тощо, а інколи – з політичними, внаслідок чого виникає соціально-політична сфера [16, с. 134]. Зауважимо, що групи, які об'єднують і соціальні і культурні фактори можуть називатися соціальними [22].

Інколи пропонуються системи факторів, в яких має місце їх дублювання. Зокрема, в методичних рекомендаціях з розробки стратегії ЗВО, згаданій вище, до основних характеристик освіти як галузі включені такі фактори як розмір і темпи росту ринку освітніх послуг і досліджень, кількість ЗВО та їх відносні розміри. Водночас, при аналізі фактору «конкуренти» пропонується розглянути кожний фактор, що впливає на конкуренцію та визначити рівень конкурентного тиску [4, с. 102].

Закінчення таблиці 1.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Новікова І. І. [29, с. 11]	Ризики ЗВО	+	+			+	+	+								+		6
Оленев А. А., Шишкін А. В. [30, с. 245]	Позиціонування ЗВО на ринку освітніх послуг	+	+		+	+	+	+						+				8
Сидорин А. В., Сидорин В. В. [14, с. 32–36]	PEST-аналіз ЗВО		+	+		+	+											4
Белаш О. Ю., Рижов Н. Г., Олехова Н. И., Фомина Н. Н. [31]	Маркетингове середовище	+	+		+	+	+	+										6
Пецольт К., Сутурин С. Ф., Елкина А. С. [12]	Конкуренто- спроможність ЗВО		+			+	+		+									4
Прижигалинська Т. Н., Осіков А. А. [32, с. 60]	Конкуренто- спроможність ЗВО	+	+						+		+							4
Голік А. [16, с. 134]	Конкуренто- спроможність ЗВО	+	+							+								3
Разом		10	21	10	6	19	17	9	4	1	1	1	2	1	2	1	2	107

Джерело: складено автором

До групи соціальних факторів досить часто включаються демографічні [25, с. 78; 4, с. 103; 13, с. 109]. Т. Н. Прижигалинська й А. А. Осіков об'єднали соціальні та демографічні фактори в єдину сферу, назвав її соціально-демографічною [32, с. 60], тоді як в інших групуваннях факторів з них формуються самостійні однойменні сфери.

Зустрічаються й інші комбінації й об'єднання факторів, які призводять до утворення різних сфер. Наприклад, одні й ті ж фактори включаються до нормативно-правової [26, с. 15], правової [23, с. 27], політичної [18, с. 93; 117, с. 12] і політико-правової [24, с. 278] сфер. Те саме стосується і природно-географічної [32, с. 60], екологічної [17, с. 31], географічної [12] та природно-екологічної [34, с. 54] сфер. Такі приклади можуть бути продовжені.

Принципово не відрізняється від наведених в табл. 1.2 групувань зовнішніх факторів розподіл за групами факторів, що впливають на інноваційний розвиток ЗВО, здійснений В. О. Пірусом. Відмінністю є дещо інша комбінація та назва факторів, а саме фінансово-економічні, техніко-технологічні, організаційно-правові, політичні, демографічні, соціокультурні [33, с. 92].

Крім наведених в табл. 1.2 сфер зовнішнього середовища ЗВО, окремо необхідно виділити ті, що мають значні відмінності. Це, зокрема, групування факторів, що пропонують Л. М. Базавлуцька, Д. Н. Корнєєв і Н. Ю. Корнєєва, які поділяють зовнішнє середовище на суспільно-політичну, виробничо-економічну, соціально-побутову, природно-екологічну, культурну та духовно-моральну «зовнішні підсистеми» [34, с. 54].

С. Г. Натрошвілі у складі зовнішнього середовища ЗВО виокремлює економічне, природно-екологічне, духовне, майнове, науково-технічне та інформаційне, політичне, зовнішньоекономічне середовище. При цьому економічне середовище вона характеризує умовами господарювання, легкістю ведення бізнесу, конкуренцією, економічною політикою, а майнове – якістю життя, доходами населення, прибутковістю економіки, відносинами власності, державним замовленням, роботодавцями [35, с. 47]. Усі перелічені елементи за своїм характером є економічними, що зазвичай зумовлює їх віднесення саме до

економічних. Тому такий їх розподіл між економічним і майновим середовищами є не дуже зрозумілим.

Зрозуміло, що таке різноманіття підходів до формування сфер макросередовища не сприяє поглибленню досліджень впливу факторів на діяльність ЗВО та розумінню авторів, змушуючи їх кожного разу уточнювати склад сфер макросередовища ЗВО, відволікаючи тим самим від подальшої плідної роботи.

Для формування архітектури зовнішнього середовища ЗВО необхідно обрати сфери, за якими будуть розподілені усі фактори макросередовища. На нашу думку, крім таких його загальноновизнаних сфер, як економічна, політична та соціокультурна, не тільки доцільно, але й необхідно окремо виділити ще декілька сфер, зокрема, демографічну, науково-технічну, природно-екологічну, а також нормативно-правову.

В окрему сферу, слід об'єднати демографічні фактори, які досить часто включаються до складу соціокультурних (соціальних). Це пов'язано з тим, що освіта в цілому і вища освіта зокрема є надто залежною від демографічних процесів (наслідки несприятливої демографічної ситуації в системі вищої освіти будуть розглянуті нижче).

Неоднозначно розуміються фактори, що включають до технологічної сфери. Зазвичай, до технологічних відносять фактори, які пов'язані з темпами технологічного прогресу та рівнем розвитку технологій у галузі, станом її інфраструктури, станом інноваційної діяльності. Особлива увага приділяється інформаційним технологіям, визначенню впливу мобільних технологій та Інтернет на ринки. Особливість цих факторів, як зазначили М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі, полягає в тому, що вони, будучи зовнішніми, одночасно є і внутрішньою змінною величиною [15, с. 125]. Підприємства повинні постійно створювати власні або вишукувати, реально оцінювати і, якщо для них це доцільно, адаптувати для себе новітні технології, що з'являються в галузі.

Зрозуміло, що ЗВО не є виключенням. Найчастіше під технологічними маються на увазі фактори, що відносяться до основної діяльності ЗВО. Але ця діяльність часто сприймається обмежено. Наприклад, К. С. Астаф'єва до технологічних відносить фактори,

які пов'язані тільки з удосконаленням навчальної діяльності ЗВО. Це новітні технології, що пов'язані із застосуванням лінгафонних кабінетів, практичних тренажерів, електронних курсів, технологій онлайн-навчання й інших інновацій [18, с. 93]. Л. М. Базавлуцька, Д. Н. Корнєєв і Н. Ю. Корнєєва характеризують технологічні фактори ще вужче. До їх складу вони включають нові педагогічні технології, у тому числі комп'ютерні [34, с. 62–63].

Але в сучасних ЗВО все більше уваги приділяється науково-дослідним дослідженням і розробкам. Тому до технологічних факторів, які мають відношення до основної діяльності ЗВО, обов'язково слід включати фактори, які відображають науково-технічний прогрес в цілому, а особливо – ті його напрями, що відповідають виконуваним дослідженням. Ці фактори можна назвати науково-технічними.

Крім того, науково-технічними факторами є ті, які ЗВО сприймають як інформацію про новітні досягнення у наукових галузях, що мають відношення до навчальних дисциплін, які викладаються. Вплив цих факторів зумовлює не тільки необхідність постійного внесення змін до навчального процесу (коригування освітніх програм, навчальних планів, робочих програм дисциплін), освоєння науково-педагогічними та іншими працівниками нової інформації та навичок, а і змушує ЗВО оновлювати свою матеріально-технічну базу. Ці фактори, разом з технологічними, мають відображатися у складі факторів зовнішнього середовища ЗВО.

Щодо найменування факторів розглядуваної сфери, то їх крім технологічних, науково-технічних називають також техніко-технологічними [33, с. 92], науково-технологічними [23, с. 27] і т. д. Вочевидь, для даної сфери може бути збережена найбільш розповсюджена її назва – науково-технічна. В окрему сферу, наприклад, природно-екологічну, доцільно виділити географічні, природні та екологічні фактори. Їх складно включити до будь-якої з інших сфер, оскільки вони через свою специфіку будуть там виглядати чужорідними. А включення їх до іншої сфери може призвести до штучного підсилення дії факторів і спотворення загальних результатів.

Дія факторів цієї групи уявляється не такою сильною, як інших. Але, наприклад, складний екологічний стан в регіоні,

наявність забруднюючих та отруйних речовин і великих потенційно небезпечних технічних систем (гідротехнічні споруди, нафтопроводи тощо) можуть впливати на прийняття абітурієнтами рішень про вступ до ЗВО іншого регіону. Особливо це стосується навчання іноземних громадян.

Величезний вплив на діяльність ЗВО здійснює законодавча та нормативна база. По-перше, в системі вищої освіти протягом усіх років незалежності України відбувалися і продовжують відбуватися безперервні зміни нормативно-законодавчої бази. Ці зміни, більшість з яких є суттєвими, змушують ЗВО постійно вносити значні корективи у свою діяльність.

По-друге, ЗВО державної форми власності не тільки є надто залежними від бюджетного фінансування, а й, незважаючи на поступовий розвиток автономії, обмежені різними формально-правовими нормами, які стримують їх підприємницьку діяльність, прийняття багатьох кадрових та організаційних рішень тощо. Зауважимо, що в Україні переважна більшість ЗВО є саме державними. Їх частка на початок 2019–2020 навчального року становить дві третини від загальної кількості ЗВО, а чисельність студентів, які в них навчаються дорівнює 90 % (табл. 1.3).

Крім того, багато-які питання діяльності ЗВО недержавної форми власності також регламентуються державою (ліцензування та акредитація, переліки спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців і т. д.).

У зв'язку з великим впливом на ЗВО нормативно-правових факторів, їх, на нашу думку, слід виділити окремо. Ці фактори можна поділити на дві групи. По-перше, це ті, які генеруються законодавством і нормативною базою, що безпосередньо стосуються вищої освіти України. До них відносяться дія та зміни:

- Законів України «Про освіту», Закон України «Про вищу освіту»;
- Постанов Кабінету Міністрів України (наприклад, Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266 «Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти»);

Таблиця 1.3

Розподіл ЗВО України за формами власності станом на початок 2019–2020 навчального року

Показники		Університети, академії, інститути			
		Разом	у тому числі засновані на власності		
			державній	комунальній	приватній
Кількість закладів вищої освіти	од.	281	189	14	78
	%	100,0	67,2	5,0	27,8
Кількість студентів ЗВО	осіб	1266121	1139954	18106	108061
	%	100,0	90,0	1,5	8,5

Джерело: складено автором за статистичною інформацією [36]

- наказів та інструктивних листів Міністерства освіти і науки України;
- наказів та інструктивних листів Міністерств та відомств, які мають у своєму підпорядкуванні ЗВО, наприклад, Міністерство охорони здоров'я має сімнадцять підвідомчих медичних університетів, академій та Центр розвитку медсестринства, які знаходяться під управлінням Директорату медичних кадрів, освіти і науки (дія цих наказів та інструктивних листів не розповсюджується на всю вищу освіту);
- наказів інших центральних органів виконавчої влади України, наприклад, Державної служби статистики України 23.07.2020 № 225 «Про визнання таким, що втратив чинність, наказу Держстату від 16 липня 2018 року № 151 «Про затвердження форми державного статистичного спостереження № 2-3 нк (один раз на рік) «Звіт про діяльність закладу вищої освіти»);
- рішень регіональних органів влади, включаючи управління освіти і науки.

Друга група факторів зумовлена дією та змінами законодавства та нормативно-правової бази, які маючи загальний характер, регламентують і діяльність в сфері вищої освіти. Це дія та зміни:

- Законів України, які мають загальний характер, але у повній мірі відносяться і до ЗВО (Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», Закон України «Про оплату праці» та ін.);

- Постанов Кабінету Міністрів України загального характеру, які розповсюджуються і на вищу освіту (Постанова Кабінету Міністрів України від 22 липня 2020 р. № 641 «Про встановлення карантину та запровадження посиленних протиепідемічних заходів на території із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» і т. д.);
- нормативні акти інших центральних органів виконавчої влади України, які маючи загальний характер, стосуються діяльності ЗВО, наприклад, наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від № 680 від 13.04.2016 «Про затвердження примірної тендерної документації»;
- рішень регіональних органів влади, які розповсюджуються на регіональні суб'єкти, включаючи ЗВО тощо.

Крім того, до нормативно-правової сфери слід віднести фактори, які мають форму інформації про очікувані, можливі або прогнозовані зміни законодавчої бази, які прямо або безпосередньо стосуються вищої освіти та діяльності ЗВО.

Друга група факторів за впливом, значенням та їх віддаленістю від ЗВО ідентична факторам макросередовища і її слід включити саме до складу. Дія ж факторів першої групи означає галузевий вплив і їх, з урахуванням міркувань, наведених у п. 1.3, їх доцільно віднести до мезосередовища.

Системно-структурний аналіз факторів зовнішнього середовища ЗВО дав змогу виділити фактори, які генеруються в макросередовищі. Їх специфікацію наведена в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Специфікація елементів макросередовища ЗВО*

Код	Елементи макросередовища (Мк)
1	2
Мк Н	Нормативно-правова сфера
Мк Н1	Дія та зміни нормативно-правових актів Верховної Ради України, Президента України та центральних органів виконавчої влади, які маючи загальний характер, стосуються вищої освіти України

Продовження таблиці 1.4

1	2
Мк Н2	Дія та зміни нормативно-правових актів і листів Міністерств та відомств, які мають у своєму підпорядкуванні ЗВО
Мк Н3	–
Мк Н4	Інші
Мк Е	Економічна сфера
Мк Е1	Тенденції розвитку економіки
Мк Е2	Тенденції розвитку підприємництва
Мк Е3	Тенденції розвитку окремих галузей економіки
Мк Е4	Ступінь глобалізації та відкритості економіки
Мк Е5	Інвестиційний клімат та його тенденції
Мк Е6	Рівень та динаміка безробіття
Мк Е7	Рівень та динаміка цін на товари та послуги
Мк Е8	Динаміка доходів населення
Мк Е9	Рівень платоспроможності населення
Мк Е10	Потреби та конкуренція на ринку праці
Мк Е11	Насиченість ринку праці випускниками певних спеціальностей
Мк Е12	Розміри та умови оплати праці фахівців з вищою освітою
Мк Е13	Рівень та очікувані зміни у фінансуванні вищої освіти
Мк Е14	Фінансування наукових досліджень і розробок
Мк Е15	Наявність і політика грантів, конкурсів, премій
Мк Е16	Інші
Мк Д	Демографічна сфера
Мк Д1	Природний рух населення
Мк Д2	Вікова структура населення та її динаміка
Мк Д3	Статева структура населення та її динаміка
Мк Д4	Рівень урбанізації населення та його динаміка
Мк Д5	Національний склад населення та його динаміка
Мк Д6	Працездатність населення
Мк Д7	Рівень освіти населення та його динаміка
Мк Д8	Динаміка кількості випускників загальноосвітніх шкіл, технікумів та училищ
Мк Д9	Міграційні процеси та відтік молоді на навчання за кордон
Мк Д10	Інші
Мк Т	Науково-технічна сфера
Мк Т1	Поява нових форм і методів навчання
Мк Т2	Удосконалення педагогічних технологій
Мк Т3	Удосконалення технічних засобів навчання

Продовження таблиці 1.4

1	2
Мк Т4	Розвиток самостійної форми навчання та дистанційної освіти
Мк Т5	Стан і темпи розвитку науки, техніки, поява нових технологій в галузях, що мають відношення до навчальних дисциплін, які викладаються
Мк Т6	Очікувані та можливі зміни в ключових технологіях (інноваційні зміни у використовуваних обладнанні, матеріалах, методах ведення бізнесу тощо)
Мк Т7	Розвиток Інтернет та його вплив на галузь
Мк Т8	Розвиток мобільних технологій та їх вплив на галузь
Мк Т9	Інші
Мк П	Політична сфера
Мк П1	–
Мк П2	Політична стабільність в країні
Мк П3	Зовнішня політика країни
Мк П4	Внутрішня політика на державному рівні
Мк П5	Роль, яка відводиться вищій освіті в державі
Мк П6	Тенденції державної політики в сфері вищої освіти
Мк П7	Тенденції державної політики в сфері наукової й інноваційної діяльності
Мк П8	Імовірність розвитку військових дій в країні
Мк П9	Інші
Мк С	Соціокультурна сфера
Мк С1	Спосіб життя, звичаї та цінності населення
Мк С2	Особливості культурного та духовного розвитку населення
Мк С3	Загальний моральний клімат в країні, рівень стабільності або напруженості
Мк С4	Усталені норми споживання
Мк С5	Рівень охорони здоров'я населення
Мк С6	Ставлення до роботи, кар'єри, дозвілля
Мк С7	Пенсійне забезпечення
Мк С8	Інфраструктура організації дозвілля молоді
Мк С1	Рівень та динаміка злочинності, наркоманії, алкоголізму в молодіжному середовищі
Мк С9	Соціальна стратифікація населення
Мк С10	Попит населення на здобуття вищої освіти
Мк С11	Поява нових генерацій студентів (покоління Z)
Мк С12	Рівень мотивації студентів до навчання
Мк С13	Особливості потенційного контингенту студентів
Мк С14	Динаміка рівня освіченості абітурієнтів
Мк С15	–
Мк С16	Інші

Закінчення таблиці 1.4

1	2
Мк Г	Природно-екологічна сфера (природно-географічна)
Мк Г1	Погодно-кліматичні умови в країні
Мк Г2	Загальна екологічна ситуація в країні
Мк Г3	Стан найбільш великих виробничих систем і споруд (АЕС, ГЕС, газопроводів)
Мк Г4	Відношення влади країни до проблем екології та безпечних умов проживання населення
Мк Г5	Ймовірність стихійних лих і надзвичайних ситуацій
Мк Г6	Пандемії
Мк Г7	Інші

Джерело: складено автором

Склад кожної сфери макросередовища містить фактори, яким відповідають аналогічні фактори у мезо- та мегасередовищі. У випадках, коли у якійсь зі сфер такі фактори відсутні, замість фактора у специфікації залишається вільне місце. Наприклад, макро- та мегасередовище не містять такий фактор, як рішення та дії регіональних органів влади, у тому числі управлінь освіти і науки, який діє тільки на мезорівні. У складі мезосередовища, як буде показано нижче, не відображений рівень та очікувані зміни у фінансуванні вищої освіти, який віднесений до макросередовища і т. д.

Більшість виділених факторів є комплексними. За необхідністю для деталізації їх впливу на ЗВО може здійснюватися декомпозиція. Зокрема, тенденції розвитку економіки можуть бути деталізовані внаслідок окремого дослідження змін у промисловості, аграрному секторі тощо.

Освітнє середовище, зазвичай, відноситься до соціального або культурно-освітнього середовища, тому фактори, вплив яких на ЗВО пов'язаний з освітою, на мезо- і мегарівні мають включатися до соціокультурної сфери. Тому у складі макросередовища аналогічні фактори відсутні, вони є галузевими і розміщені на мезорівні.

Фактори мезосередовища відображають галузевий вплив на ЗВО, а також особливості регіону, в якому розташований ЗВО. Мезосередовище ЗВО після мікросередовища є найбільш

«близькою» до ЗВО сферою. Хоча вважається, що вона не має постійного складу і розподіл факторів між мезо-, мікро- та макросередовищем багато в чому залежить від розглядуваних питань, з чим в цілому слід погодитися, виділення на цьому рівні факторів уявляється доцільним. Групування останніх виконується за тими ж сферами, що застосовані для макросередовища (табл. 1.5).

Крайнім прошарком зовнішнього середовища ЗВО є мегасередовище. До нього, як було показано у п. 1.3, відносяться фактори, які генеруються у світовому економічному просторі. Більшість з них ідентичні аналогічним факторам макро- і мезосередовища. Це знаходить відображення у класифікації факторів, пропонованих в науковій літературі. Наприклад, характеризуючи освітнє середовище ЗВО, Н. Б. Кудрявцева у складі і мега- і макросередовища ЗВО виділяє такі ідентичні їх елементи як демографічну ситуацію, технологічне середовище, культурно-соціальне середовище, нормативно-правову базу, природнє середовище інформаційне середовище [37, с. 15]. У першому випадку усі ці групи факторів розглядаються на мега-, у другому – на макрорівні.

Таблиця 1.5

Специфікація елементів мезосередовища ЗВО

Код	Елементи мезосередовища (Мз)
1	2
Мз Н	Нормативно–правова сфера
Мз Н1	Дія та зміни нормативно–правових актів Верховної Ради України, Президента України та центральних органів виконавчої влади, які регламентують діяльність ЗВО України
Мз Н2	Дія та зміни нормативно–правових актів і листів Міністерства освіти і науки України
Мз Н3	Рішення та дії регіональних органів влади, у тому числі управлінь освіти і науки
Мз Н4	Інші
Мз Е	Економічна сфера
Мз Е1	Тенденції розвитку економіки регіону
Мз Е2	Тенденції розвитку підприємництва в регіоні
Мз Е3	Тенденції розвитку галузей економіки регіону, у тому числі тих, що потребують або можуть потребувати випускників даного ЗВО

Продовження таблиці 1.5

1	2
Мз Е4	Ступінь глобалізації та відкритості економіки регіону
Мз Е5	Інвестиційний клімат в регіоні та його тенденції
Мз Е6	Рівень та динаміка безробіття в регіоні
Мз Е7	Рівень та динаміка цін на товари та послуги в регіоні
Мз Е8	Динаміка доходів населення регіону
Мз Е9	Рівень платоспроможності населення регіону
Мз Е10	Потреби регіонального ринку праці
Мз Е11	Насиченість регіонального ринку праці випускниками певних спеціальностей
Мз Е12	Розміри та умови оплати праці фахівців з вищою освітою в регіоні
Мз Е13	–
Мз Е14	Фінансування наукових досліджень і розробок в регіоні та затребуваність результатів наукових досліджень даного ЗВО
Мз Е15	Наявність і політика регіональних грантів, конкурсів, премій
Мз Е16	Вплив ЗВО, розташованих за межами регіону, які є конкурентами
Мз Е17	Інші
Мз Д	Демографічна сфера
Мз Д1	Природний рух населення регіону
Мз Д2	Вікова структура населення та її динаміка в регіоні
Мз Д3	Статеву структуру населення та її динаміка в регіоні
Мз Д4	Рівень урбанізації населення та його динаміка в регіоні
Мз Д5	Національний склад населення та його динаміка в регіоні
Мз Д6	Працевдатність населення регіону
Мз Д7	Рівень освіти населення та його динаміка в регіоні
Мз Д8	Динаміка кількості випускників регіональних загальноосвітніх шкіл, технікумів та училищ
Мз Д9	Міграційні процеси та відтік молоді на навчання за кордон з регіону
Мз Д10	Інші
Мз Т	Науково–технічна сфера
Мз Т1	–
Мз Т2	–
Мз Т3	–
Мз Т4	–

Продовження таблиці 1.5

1	2
Мз Т5	Поява нових технологій на підприємствах регіону в галузях, що мають відношення до навчальних дисциплін, які викладаються
Мз Т6	Очікувані та можливі зміни в ключових технологіях на підприємствах регіону
Мз Т7	Розвиток Інтернет та його вплив на підприємства регіону
Мз Т8	Розвиток мобільних технологій та їх вплив на підприємства регіону
Мз Т9	Інші
Мз П	Політична сфера
Мз П1	–
Мз П2	–
Мз П3	–
Мз П4	–
Мз П5	Роль, яка відводиться вищій освіті в регіоні
Мз П6	Тенденції регіональної політики в сфері вищої освіти
Мз П7	Тенденції регіональної політики в сфері наукової й інноваційної діяльності
Мз П8	Імовірність розвитку військових дій на території регіону
Мз П9	Інші
Мк С	Соціокультурна сфера
Мз С1	Особливості способу життя, звичаїв та цінностей населення регіону
Мз С2	Особливості культурного та духовного розвитку населення регіону
Мз С3	Загальний моральний клімат в регіоні, рівень стабільності або напруженості
Мз С4	Усталені норми споживання в регіоні
Мз С5	Рівень охорони здоров'я населення регіонів
Мз С6	Ставлення до своєї роботи, кар'єри, дозвілля населенням регіону
Мз С7	–
Мз С8	Інфраструктура організації дозвілля молоді в регіоні
Мз С1	Рівень та динаміка злочинності, наркоманії, алкоголізму в молодіжному середовищі регіону
Мз С9	Соціальна стратифікація населення в регіоні
Мз С10	Попит населення на здобуття вищої освіти в регіоні
Мз С11	Розповсюдження нових генерацій студентів (покоління Z) в регіоні
Мз С12	Рівень мотивації студентів до навчання в регіоні
Мз С13	Особливості потенційного контингенту студентів регіону

Закінчення таблиці 1.5

1	2
Мз С14	Динаміка рівня освіченості абітурієнтів в регіоні
Мз С15	Дія ЗВО–конкурентів,
Мз С16	Інші
Мз Г	Природно–екологічна сфера (природно–географічна)
Мз Г1	Особливості погодного–кліматичних умов в регіоні
Мз Г2	Екологічна ситуація в регіоні
Мз Г3	Стан великих регіональних виробничих систем і споруд (АЕС, ГЕС, газопроводів тощо)
Мз Г4	Відношення регіональної влади до проблем екології та безпечних умов проживання населення
Мз Г5	Ймовірність стихійних лих і надзвичайних ситуацій в регіоні
Мз Г6	Ендемічні захворювання
Мз Г7	Інші

Джерело: складено автором

Вочевидь, ідентичність факторів макро-, мега, а також мезосередовища є причиною того, що два останні рівні виділяються далеко не завжди. Усі фактори у таких випадках включаються до складу макросередовища.

Слід відзначити певні відмінності нормативно-правової сфери мегасередовища. Процеси інтернаціоналізації вищої освіти, яка здійснюється в сферах підготовки фахівців, науково-дослідних розробок, культурного обміну тощо, все більше впливає на діяльність вітчизняних ЗВО. Наприклад підключення до Болонського процесу по суті означало реформування всієї системи вищої освіти. Зокрема, підготовка спеціалістів здійснюється за трирівневою системою (перший – бакалаврський рівень, другий – магістерський рівень, третій – освітньо-науковий/освітньо-творчий) рівень); впроваджено академічні переводні кредити ЄCTS та європейський додаток до диплома; мотивується академічна мобільність студентів, науково-педагогічних працівників та адміністративних працівників; студенти мають можливість обирати за своїм розсудом частину навчальних курсів тощо.

До основних форм інтернаціоналізації зазвичай відносяться експорт освітніх послуг; гармонізація національних систем вищої освіти; створення і реалізація спільних науково-дослідних проєктів; мобільність студентів, викладачів, науковців та управлінців; інтернаціоналізація навчальних програм [38, с. 110]. Процеси інтернаціоналізації вищої освіти впливають двоюко. З одного боку, вони розширюють можливості ЗВО, з іншого – створюють нові загрози для них.

У цей час сформований цілий пакет міжнародних нормативно-правових актів, які або включають окремі положення, що стосуються вищої освіти, або містять стандарти та рекомендації з певних аспектів вищої школи. У першому випадку прикладом може бути широковідома Загальна декларація прав людини, прийнята у Нью-Йорку у 1948 році. Вона проголошує право і забезпечення доступності освіти, у тому числі і вищої, для кожної людини. Другу групу можна представити такими документами, як «Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG)» [39], які ухвалені Міністерською конференцією країн Європи в Єревані у 2015, «Римське Міністерське комюніке» [40], прийняте Римською міністерською конференцією Міністрів, відповідальних за вищу освіту в Європі, яке визначає основні напрями розвитку на десятирічний період. Специфікація елементів мегасередовища ЗВО наведена в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Специфікація елементів мегасередовища ЗВО

Код	Елементи мегасередовища (Мг)
1	2
Н	Нормативно-правова сфера
Мг Н1	Дія та зміни міжнародних нормативно-правових актів загального характеру, які стосуються вищої освіти
Мг Н2	Дія та зміни міжнародних нормативно-правових актів, які безпосередньо орієнтовані на упорядкування діяльності в сфері вищої освіти
Мг Н3	Діяльність окремих іноземних ЗВО або їх груп
Мг Н4	Інші
Мг Е	Економічна сфера

Продовження таблиці 1.6

1	2
Мг Е1	Тенденції розвитку світової економіки
Мг Е2	Тенденції розвитку підприємництва у світі
Мг Е3	Тенденції розвитку окремих галузей економіки у провідних країнах світу
Мг Е4	Міжнародна інтеграція України
Мг Е5	Інвестиційний клімат та його тенденції у різних країнах світу
Мг Е6	Рівень та динаміка безробіття у світі та окремих країнах
Мг Е7	Рівень та динаміка цін на товари та послуги в окремих країнах
Мг Е8	Динаміка доходів населення у світі та окремих країнах
Мг Е9	Рівень платоспроможності населення окремих країн
Мг Е10	Потреби та конкуренція на міжнародному ринку праці
Мг Е11	Насиченість міжнародного ринку праці випускниками певних спеціальностей
Мг Е12	Розміри та умови оплати праці фахівців з вищою освітою в різних країнах
Мк Е13	Рівень та очікувані зміни у фінансуванні вищої освіти в різних країнах
Мк Е14	Фінансування наукових досліджень і розробок в різних країнах
Мк Е15	Наявність та інформація про міжнародні гранти, конкурси, премії
Мк Е16	Інші
Д	Демографічна сфера
Мг Д1	Природний рух населення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Д2	Вікова структура населення та її динаміка в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Д3	Статеву структуру населення та її динаміка в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Д4	Рівень урбанізації населення та його динаміка в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Д5	Національний склад населення та його динаміка в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Д6	Працевдатність населення окремих мегарегіонів і країн
Мг Д7	Рівень освіти населення у світі, окремих мегарегіонах та країнах
Мг Д8	Динаміка кількості випускників регіональних загальноосвітніх шкіл, технікумів та училищ в окремих мегарегіонах та країнах
Мг Д9	Міграційні процеси в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Д10	Інші
Мг Т	Науково-технічна сфера

Продовження таблиці 1.6

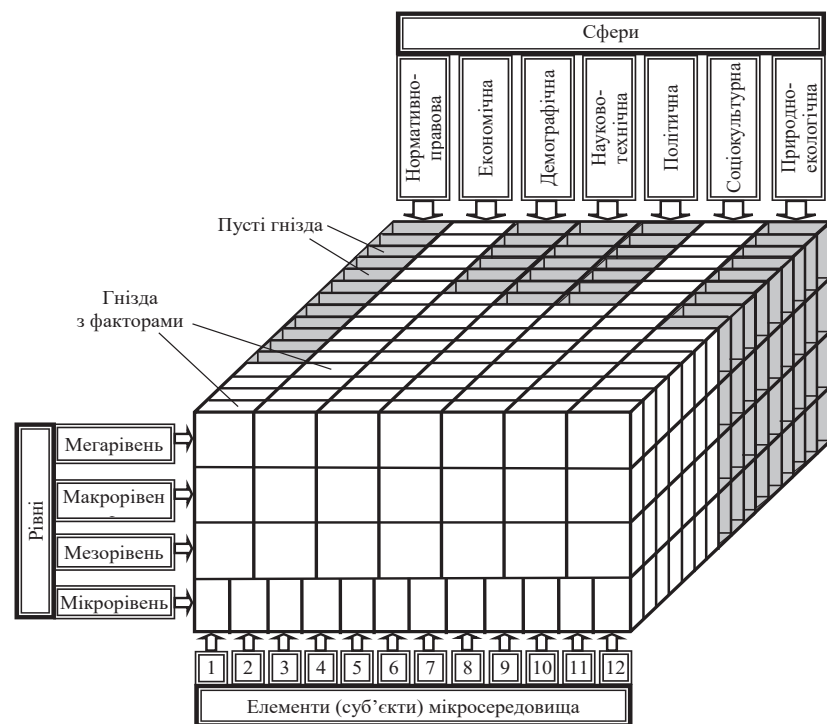
1	2
Мг Т1	Інформація про нові форми і методи навчання
Мг Т2	Інформація про нові педагогічні технології
Мг Т3	Інформація про нові технічні засоби навчання
Мг Т4	Інформація про розвиток самостійної форми навчання та дистанційної освіти
Мг Т5	Інформація з інших країн про нові технології в галузях, що мають відношення до навчальних дисциплін, які викладаються
Мг Т6	Очікувані та можливі зміни в ключових технологіях в інших країнах світу
Мг Т7	Розвиток Інтернет та його вплив на світову економіку
Мг Т8	Розвиток мобільних технологій та їх вплив на світову економіку
Мг Т9	Інші
Мг П	Політична сфера
Мг П1	Політична стабільність в окремих мегарегіонах і країнах
Мг П2	Політична стабільність у світі, окремих мегарегіонах і країнах
Мг П3	Зовнішня політика інших країн
Мг П4	Внутрішня політика в інших країнах
Мг П5	Роль, яка відводиться вищій освіті у світі
Мг П6	Тенденції політики в сфері вищої освіти, які декларуються іншими країнами та міжнародними організаціями
Мг П7	Тенденції регіональної політики в сфері наукової й інноваційної діяльності
Мг П8	Імовірність розвитку військових дій в окремих мегарегіонах і країнах
Мг П9	Інші
Мг С	Соціокультурна сфера
Мг С1	Особливості способу життя, звичаїв та цінностей населення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С2	Особливості культурного та духовного розвитку населення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С3	Загальний моральний клімат в регіоні, рівень стабільності або напруженості в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С4	Усталені норми споживання в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С5	Рівень охорони здоров'я населення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С6	Ставлення до своєї роботи, кар'єрі, дозволу населенням окремих мегарегіонів і країн
Мг С7	Пенсійне забезпечення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С8	Розвиток інфраструктури в окремих мегарегіонах і країнах

Закінчення таблиці 1.6

1	2
Мг С1	Рівень та динаміка злочинності, наркоманії, алкоголізму в молодіжному середовищі окремих мегарегіонів і країн
Мг С9	Соціальна стратифікація населення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С10	Попит населення на здобуття вищої освіти в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С11	Розповсюдження нових генерацій студентів (покоління Z) в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С12	Рівень мотивації студентів до навчання в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С13	Особливості потенційного контингенту студентів в окремих мегарегіонах і країнах
Мг С14	Динаміка рівня освіченості абітурієнтів окремих мегарегіонів і країн
Мг С15	Дія ЗВО інших країн, вплив яких має реальне або потенційне значення
Мг С16	Інші
Мг Г	Природно-екологічна сфера (природно-географічна)
Мг Г1	Особливості погодно-кліматичних умов в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Г2	Екологічна ситуація в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Г3	Стан великих виробничих систем і споруд (АЕС, ГЕС, газопроводів тощо) в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Г4	Відношення влади до проблем екології та безпечних умов проживання населення в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Г5	Ймовірність стихійних лих і надзвичайних ситуацій в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Г6	Ендемічні захворювання в окремих мегарегіонах і країнах
Мг Г7	Інші

Джерело: складено автором

З урахуванням кількості обраних рівнів, числа сфер та специфікацій конструкція тримірної рамкової моделі (Framework) зовнішнього середовища ЗВО набуває такого вигляду (рис. 1.7).



1 – абітурієнти та їх батьки; 2 – роботодавці та замовники наукової продукції; 3 – ЗВО-партнери; 4 – ЗВО-конкуренти, що розташовані у даному регіоні; 5 – школи, технікуми, училища; 6 – випускники ЗВО; 7 – постачальники товарів і послуг; 8 – посередники; 9 – регіональні органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування; 10 – контактні аудиторії; 11 – фізичні особи; 12 – інші.

Рис. 1.7. Конструкція тримірної рамкової моделі (Framework) зовнішнього середовища ЗВО

Джерело: розроблено автором

Кожний ЗВО на основі запропонованої рамкової моделі, використовуючи її як базу, може здійснювати формування архітектури свого зовнішнього середовища. Принципова схема її опису (формування) наведена на рис. 1.8.

Запропоновані специфікації та Framework зовнішнього середовища ЗВО не є нормативними, але вони можуть виступати як референтні, виконуючи роль базової (еталонної) системи

для практичної роботи з визначення основних елементів зовнішнього середовища. На кожному рівні вони містять максимально повні переліки факторів (на мікрорівні – перелік суб'єктів), з яких можна швидко відібрати необхідні, при цьому вони можуть бути деталізовані, інтегровані, перегруповані у відповідності до розв'язуваних завдань та особливостей функціонування та стану ЗВО.

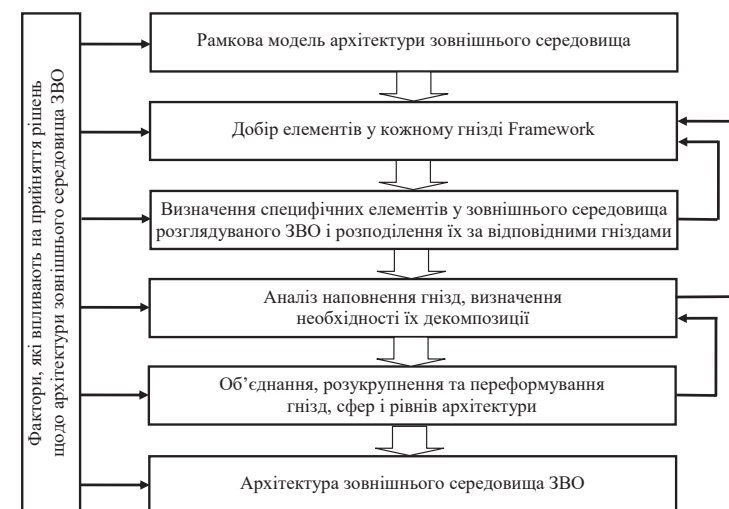


Рис. 1.8. Принципова схема опису (формування) архітектури зовнішнього середовища ЗВО на основі рамкової моделі

Джерело: розроблено автором

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ТА ІНСТИТУЦІЙНИХ ПЕРЕДУМОВ АДАПТАЦІЇ ТА ЇЇ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

2.1. Систематизація та класифікація соціально-економічних проблем вищої освіти України, зумовлених дією факторів зовнішнього середовища

Дія факторів зовнішнього середовища, що спричинені соціально-економічними, ідеологічними та політичними трансформаціями в державі, неодмінно відображається на стані її вищої освіти. Так, вплив глобальної фінансової кризи 2008 року (Великої рецесії) на вищу освіту в багатьох країнах виявився довготривалим, а її негативні наслідки відчуються і у цей час (див. наприклад, [1–3]). В пострадянських країнах, у тому числі і в Україні, функціонування вищої освіти суттєво ускладнює економічна, соціально-демографічна, ідеологічна та політична нестабільність, яка стримує розв'язання соціально-економічних проблем, які накопичилися протягом тривалого часу.

Фактори зовнішнього середовища, які здійснюють негативний вплив на ЗВО, вимагають від них адекватного реагування. Внаслідок певної реакції вплив цих факторів може бути повністю або частково нівельований. У випадку неможливості або затримки прийняття відповідних заходів з боку ЗВО виникає проблема, яка являє собою невідповідність між фактичними і бажаними параметрами стану ЗВО. Накопичуючись, проблеми не тільки гальмують розвиток, але і суттєво ускладнюють

функціонування ЗВО. При впливі факторів зовнішнього середовища можливі декілька сценаріїв наслідків дій ЗВО (рис. 2.1).

Проблеми часто пов'язані з факторами зовнішнього середовища, дія яких відбувається тривалий час. Прикладом може бути хронічне недофінансування вищої освіти, яке відбувається ще з радянських часів. ЗВО змушені постійно вишукувати шляхи вирішення своїх фінансових проблем, хоча переважна більшість ЗВО розв'язує їх не повністю і з різним успіхом, який залежить від дії інших факторів.

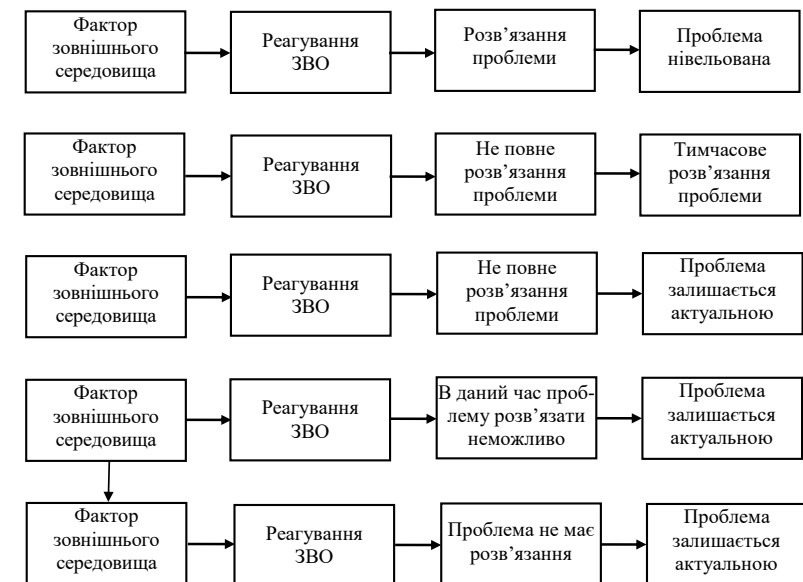


Рис. 2.1. Можливі сценарії наслідків дій ЗВО як реакції на вплив факторів зовнішнього середовища

Джерело: розроблено автором

Проблеми ЗВО, породжені постійно діючими або періодично повторюваними факторами зовнішнього середовища, вимагають від ЗВО відповідного реагування і реалізації адаптивних заходів, спрямованих на їх остаточне чи тимчасове усунення або

пом'якшення їх негативного впливу. Для забезпечення адаптації ЗВО до дії відповідних факторів доцільно визначити сукупність проблем, притаманних ЗВО у цей час.

Методологічне забезпечення подальших досліджень відповідних факторів зовнішнього середовища і пошук шляхів адаптації ЗВО до їх дії вимагає, передусім, здійснення систематизації та класифікації проблем і протиріч, зумовлених дією розглядуваних факторів. Це дасть змогу виокремити відповідні проблеми із їх загальної множини, визначити відношення та зв'язки між ними, встановити відповідні причинно-наслідкові зв'язки та внутрішню впорядкованість, згрупувати за найбільш важливими ознаками.

Слід зауважити, що достатньо широко і всебічно обговорюються філософські, педагогічні, психологічні, інформаційні й інші проблеми, які стосуються функціонування та розвитку вищої освіти України та її ЗВО. Але найчастіше мова йде про проблеми соціально-економічного характеру.

Результати проведеного аналізу існуючих досліджень і публікацій, які стосуються соціально-економічних проблем вищої освіти України, показав, що у цей час єдина система соціально-економічних проблем вищої освіти не сформована. Хоча останнім приділяється особлива увага, що підтверджується великим числом публікацій, присвячених їм, науковці, управлінці, практики оперують різнорідними комплексами цих проблем, які відрізняються за складом, кількістю, спрямованістю, віднесенням проблем до окремих ЗВО або до її системи в цілому тощо. Наприклад, в аналітичному дослідженні сучасного стану, проблем і завдань розвитку вищої освіти України [4] всебічно розглядається широкий спектр різноманітних проблем, причини їх виникнення та можливі шляхи розв'язання. Але їх загальна система в даній роботі не представлена.

С. О. Сисоєва, детально аналізуючи розвиток української освіти в її історичному та інституційному становленні, також окреслює цілий комплекс проблем, притаманних вищій освіті. Більшість з них вона пояснює тим, що Україна «залишається країною з перехідною економікою та суспільством, яке

переживає період змін» [5, с. 55]. Разом з тим, цілісна система соціально-економічних проблем автором не сформована.

Інколи система проблем у сфері вищої професійної освіти представляється дуже спрощено. Наприклад, Н. Р. Степанова як основні виділяє проблеми фінансування, якості, доступності та працевлаштування випускників [6].

Досить часто розглядаються лише деякі з проблем. Так, у «Білій книзі національної освіти України», мета якої – «висвітлити найбільш актуальні освітні проблеми («білі плями»), визначити причини, що їх зумовлюють, та запропонувати шляхи і способи усунення або пом'якшення гостроти проблем», основна увага акцентується на соціальних, а також на педагогічних проблемах [7]. Соціально-економічні проблеми розглядаються в працях [8–10], але в них наведені лише окремі з цих проблем.

Ні у наведених, ні у багатьох інших публікаціях, в яких аналізуються соціально-економічні проблеми вищої освіти, систематизація та класифікація цих проблем не наводяться. Виключенням є класифікація соціальних проблем вищої освіти, яка запропонована Є. Г. Михальновою. Вона побудована на групуванні проблем за трьома рівнями – макро-, мезо- і мікро-. При цьому «перший рівень визначає характер і протиріччя «стиковою» систем освіти на світовому (або регіональному в широкому розумінні (наприклад, Європа як регіон)) рівні. Другий рівень сполучений із позиціонуванням вищої освіти у конкретному соціумі, з ефективністю виконання нею своїх соціальних функцій. Третій рівень зачіпає соціальні проблеми суб'єктів освітнього простору, що визначаються їхньою приналежністю до сфери вищої освіти» [11, с. 32].

Отже, незважаючи на те, що хоча аналізу соціально-економічних проблем вищої освіти України приділяється достатньо велика увага, багато питань ще лише чекають свого розв'язання. До них відноситься і завдання систематизації та класифікації соціально-економічних проблем вищої освіти України, яке до цього часу є невирішеним.

Систематизацію соціально-економічних проблем вищої освіти України доцільно здійснювати у два етапи. На першому

необхідно скласти каталог проблем, тобто сформувати їх перелік. Він, як будь який каталог (від грецьк. *katálogos* – список), являє собою перелік об'єктів, понять тощо, складений у певному порядку для полегшення їх пошуку. В принципі перелік соціально-економічних проблем вищої освіти може бути і неупорядкованим. Головним на цьому етапі систематизації є виокремлення соціально-економічних проблем із загальної сукупності проблем вищої освіти (суспільних, політичних, структурних, освітніх, педагогічних, психологічних тощо і формування їх максимально можливої множини.

Другим етапом має бути безпосередня систематизація проблем. Під систематизацією зазвичай розуміються: процес або розумова діяльність зведення розрізнених знань про предмети (явища) в єдину наукову систему, встановлення їхньої єдності [12, с. 63; 13]; «дія (послідовність дій), унаслідок виконання яких певна множина незв'язаних елементів перетворюється у множину елементів, між якими є зв'язки» [14]; розміщення досліджуваних явищ або об'єктів в певному порядку, послідовності з виявленням їх взаємозв'язку і підпорядкованості [15, с. 29; 16] тощо.

Завданням систематизації соціально-економічних проблем вищої освіти України має бути представлення системи цих проблем з характеристикою зв'язків між ними. А оскільки перелік проблем є чисельним, необхідно визначити хоча б основні з них і виявити їх взаємозв'язок та підпорядкованість.

Крім систематизації соціально-економічних проблем вищої освіти України важливе значення має їх класифікація. Слід зазначити, що останнє поняття різними авторами трактується по-різному, а співвідношення між систематизацією та класифікацією також сприймається неоднозначно.

Класифікацією називають: дію за значенням класифікувати, тобто розподіляти предмети, явища або поняття на класи, групи тощо за спільними ознаками, властивостями [17; 18, с. 432]; процес, що полягає в упорядкуванні шляхом розташування предметів, явищ або понять по класах, підкласів і розрядах залежно від їх загальних ознак [16]; розподіл об'єктів, понять, назв на класи,

групи розряди за спільною ознакою [19, с. 764]; систему, елементи якої пов'язані між собою зв'язками субординації (підпорядкування одного елемента іншому) та координації (відношення між низкою елементів, що підпорядковані якомусь одному елементу) [14] тощо.

Якщо систематизація сприймається як дія, діяльність, процес, то класифікація, як видно з наведених вище визначень, трактується і як дія, діяльність, процес, і як результат цього процесу у вигляді системи розподілу предметів, явищ або понять на класи, групи тощо.

Необхідно зауважити, що інколи терміни «систематизація» та «класифікація» вживаються як синоніми (див., наприклад [17; 20 тощо]). Але найчастіше класифікація розуміється як один з основних, найбільш важливих видів систематизації [21, с. 342; 22], як «форма систематизації за допомогою певного розподілу цих об'єктів за групами» [23, с. 28].

Отже, систематизація соціально-економічних проблем вищої освіти України передбачає побудову їх єдиної системи, яка відображає множину розглядуваних проблем, а також характеризує зв'язки субординації та координації. Основним при цьому, на наш погляд, є наочна репрезентація взаємозв'язків і взаємозалежності проблем, що може бути досягнуто за рахунок застосування графічних методів. Це дасть змогу візуалізувати множину проблем, розташувавши їх в певному порядку і послідовності, що забезпечить наочне відображення їх логічної підпорядкованості та зв'язків, а також визначення впливу розв'язання кожної проблеми на інші.

На відміну від цього класифікація соціально-економічних проблем вищої освіти України повинна надати можливість розподілу усієї їх сукупності за окремими ознаками.

У цей час в сфері вищої освіти України однією з основних проблем є хронічне недофінансування ЗВО, яке має місце, починаючи ще з радянських часів. Саме нестача коштів призводить до формування багатьох інших проблем і протиріч. Тому головна увага має приділятися саме цієї проблемі, а також проблемам, які безпосередньо пов'язані з нею.

До значущих проблем, що зумовлені недофінансуванням, переш за все, необхідно віднести недостатній рівень оплати

праці науково-педагогічних працівників. Оскільки вони є головним ресурсом і головною рушійною силою ЗВО, то в полі зору, в першу чергу, мають знаходитися усі соціально-економічні проблеми, що впливають на діяльність викладачів.

Недостатній рівень оплати праці викладачів зумовлює низький соціальний статус науково-педагогічних та інших працівників ЗВО, сприяє хабарництву, відтоку мізків до великих міст України і за кордон. Останнє особливе значення має для регіональних ЗВО, у яких досить часто виникають утруднення з комплектацією кафедр викладачами високої кваліфікації.

Збільшення рівня оплати праці викладачів дала б змогу залучати до науково-педагогічної роботи найбільш талановиту молодь, що сприяло б розв'язанню проблеми великого середнього віку викладацького складу. Не менше значення має і побудова дієвої системи оцінювання та матеріального стимулювання діяльності науково-педагогічних працівників, спрямованої на активізацію їхньої наукової та методичної роботи, що вимагає додаткових коштів.

Значними економічними проблемами вищої освіти є застаріла матеріально-технічна база, яка потребує термінового оновлення, нестача комп'ютерної техніки та сучасного програмного забезпечення, невідповідність системи підвищення кваліфікації та перепідготовки викладачів сучасним вимогам тощо. Виникають труднощі і з покриттям поточних платежів ЗВО.

Проблеми вищої освіти поглиблюються під впливом дії таких несприятливих чинників зовнішнього середовища як негативні демографічні процеси, підвищення цін і тарифів на товари та послуги в Україні, незатребуваність випускників ЗВО за багатьма технічними спеціальностями, відмова підприємств від фінансування науково-дослідних досліджень через падіння рівня виробництва тощо. Так, демографічна криза призвела до суттєвого скорочення кількості випускників загальноосвітніх шкіл, внаслідок чого, починаючи з 2007–2008 навчального року і до цього часу, відбувається зменшення чисельності студентів, а також – падіння доходів, отриманих від надання платних

освітніх послуг. При цьому перед ЗВО стоїть завдання суттєвого поліпшення якості підготовки фахівців, що також вимагає збільшення фінансування.

Дефіцит коштів спонукає ЗВО до впровадження жорсткого режиму економії, який сприяє лише їх утриманню «на плаву», жодним чином не розв'язуючи існуючі проблеми. Скрутне фінансове становище України, вкрай обмежені можливості її державного бюджету, утруднюють, а часто взагалі роблять неможливим розв'язання цих проблем.

Теперішній стан сучасної вищої освіти характеризується наявністю декількох груп протиріч, які спричинені існуючими проблемами. Серед протиріч, перш за все слід відзначити невідповідність рівня заробітної плати науково-педагогічних працівників складності, відповідальності та значущості їх праці, недостатня їх матеріальна зацікавленість у покращенні роботи, підвищенні якості підготовки фахівців тощо. Розв'язання даного протиріччя передбачає вирішення проблеми недостатнього рівня оплати праці викладачів.

Друге протиріччя полягає у тому, що з одного боку, постійна нестача коштів вимагає від ЗВО жорсткої економії, у тому числі і скорочення витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників, оскільки витрати на оплату праці у цей час в українських ЗВО з нарахуваннями досягають 80–85 % загальної суми витрат. З іншого – підвищення їхньої матеріальної зацікавленості в результатах своєї праці, підвищення якості підготовки фахівців, а також омолодження кадрового складу передбачає збільшення рівня оплати праці і відповідно – додаткове фінансування.

Крім того, спрямування обмежених коштів на розв'язання певних проблем призводить до заморожування, а то і поглиблення інших. Наприклад, спрямування переважної більшості коштів на значне підвищення оплати праці, може залишити невирішеними такі проблеми як необхідність модернізації обладнання, ремонту будівель, збільшення фінансування наукових досліджень, організації стажувань викладачів у провідних ЗВО України та світу, оновлення бібліотечних фондів тощо.

Необхідно зазначити, що більшість перелічених проблем притаманні не тільки вищій освіті України. В інших країнах світу однією з основних проблем також називають недостатнє фінансування, яку пов'язують з доступністю та якістю вищої освіти, фінансовими відносинами з урядами країн. Саме нестача коштів спричинила появу та поширення економічних та соціальних проблем вищої освіти, у тому числі у розвинених європейських країнах та США. Особливо проблема фінансування загострилася внаслідок глобальної кризи 2008 року, у зв'язку з якою зменшилися як обсяги, так і частка державного фінансування. Стратегія скорочення підтримки державних коледжів та університетів була обрана багатьма країнами Європи, а також штатами США [24, с. 3; 1, с. 10 тощо]. Внаслідок відбулося підвищення плати за навчання, що зробило навчання в коледжах недоступним для дітей батьків середнього класу в США [25].

Разом з тим, вже досить довгий час триває широка дискусія щодо ролі та місця державного фінансування. Незважаючи на розвиток та поширення ідеї підприємницького університету, багато які науковці, фахівці, громадські діячі вважають, що освіта, у тому числі і вища, є, передусім, суспільним благом [26; 27 та ін.]. Розуміння вищої освіти як суспільного блага зумовлює необхідність забезпечення справедливого та рівного доступу до якісної вищої освіти кожному, хто має необхідний рівень попередньої підготовки та незалежно від його соціально-економічного становища. Але стосовно вищої освіти соціальна справедливість не досягатиметься лише за рахунок доступу до неї. Широкий доступ до освіти ще не означає її здобуття після вступу до університету [28, с. 45]. В доповіді цільової групи з вищої освіти в країнах, що розвиваються, яка була створена Світовим банком і Організацією Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури, сформована теза про те, що вища освіта має «поєднувати терпимість в точках входу зі строгістю в точці виходу» [29, с. 41]. Це вимагає від кожного суспільства забезпечення академічної та економічної підтримки, але відповідні механізми використовуються рідко [28, с. 40, 45].

У цей час економічні реалії, комерціалізація вищої освіти призвели до перетворення сучасних закладів вищої освіти на

акторів ринку, які діють в умовах жорсткої конкуренції, змагаючись за студентів, у тому числі і з інших країн, кращих викладачів, акумулювання коштів з різних джерел, підтримку репутації (конкуренція в міжнародних рейтингах) [30]. До цього слід додати конкуренцію за надання студентам на вибір більш широкого спектру спеціальностей та спеціалізацій, а також цінову конкуренцію. Особливо стурбовані університети своїм публічним профілем і майбутнім попитом [31, с. 4].

Скорочення державного фінансування призводить до того, що «у глобалізованому світі університети все частіше управляються ринком і фінансуються ринком. Вони діють в умовах скорочення державного фінансування як в розвинених, так і в країнах, що розвиваються. Фінансові обмеження супроводжуються іншими видами обмежень на академічну свободу й інституційну автономію, і це відбувається як в ліберальних демократіях, так і в авторитарних режимах і в умовах конфлікту» [32, с. 9].

Комерціалізація вищої освіти, яка спостерігалася протягом декількох десятиліть і була прискорена Великою рецесією, призвела до негативних наслідків і цілої низки проблем. Серед них: ерозія якості навчання, заморожування або припинення частини програм підготовки, збільшення розмірів класів і переповнення лекційних залів, ліквідація частини структурних підрозділів (факультетів, центрів тощо), скорочення персоналу, у тому числі і викладацького, розширення використання неповної зайнятості, нестача кваліфікованих фахівців, недостатність або застарілість бібліотечних фондів, обчислювальної техніки та підключення до Інтернету, поява навчальних планів, які дають змогу уникнути критичного мислення, зменшення кількості студентських послуг і т. д. І все це відбувається одночасно з підвищенням плати за навчання та недостатності ефективних схем кредитування та стипендій [28, с. 70; 33, с. 10–15; 32, с. 3].

Багато-які науковці та державні діячі звертають увагу на те, що стан і розвиток вищої освіти мають бути ув'язані з довгостроковими державними цілями, національними економічними результатами та підвищенням ефективності господарювання. При цьому як

позитивний результат вказується формування сильного середнього класу, розвиток підприємництва та підготовка кваліфікованих робітників, необхідних для сильної конкурентоспроможної економіки, позитивний вплив вищої освіти на зниження злочинності, активізацію громадської діяльності, краще здоров'я, від чого отримують користь цілі громади [34, с. 14; 33, с. 22; 1, с. 1].

Відсутність дієвої підтримки вищої освіти може обмежити її здатність сприяти досягненню державою своїх цілей [34, с. 14]. Тому в науковій літературі та пресі висловлюється думка про підвищення рівня фінансування вищої освіти. Так, Д.Б. Джонстоун і П. Шрофф-Мета пишуть, що «вищій освіті слід продовжити вимагати допомоги держави – і все більшої». Однак при цьому слід створювати менш дорогі форми вищої освіти та забезпечити фінансовою допомогою тих, хто цього потребує [35, с. 76]. Є. Гранадос вважає, що «держави повинні забезпечити необхідне фінансування для того, щоб університети могли виконувати свою функцію громадського обслуговування» [36]. Джон Денхем (John Denham) звертає увагу на те, що англійському уряду необхідно повернути контроль над фінансуванням і використовувати його, щоб стимулювати університети пропонувати різноманітні курси, які потрібні студентам та економіці [37].

Слід зазначити, що у переважній більшості країн Європи, крім Великобританії, домінуючу роль продовжує відігравати саме державне фінансування. Це підтвердило дослідження профілів фінансування в 28-ми європейських університетських системах [38]. Навіть після скорочення державного фінансування через фінансову кризу його частка в університетах Європи в середньому становила майже три чверті [39, с. 3]. При цьому в 2013 році за часткою державного фінансування країни Європи розподілялися таким чином (табл. 2.1). Найменша частка державного фінансування (приблизно 40 %) припадала на заклади вищої освіти Великобританії, найбільша (приблизно 95 %) – на університети Ісландії та Данії [38, с. 24]).

Нестача коштів відчувається і в економічно потужних країнах. Так, у Великобританії в минулому році брак коштів мали

близько 25 % університетів. Причому в останній час кількість університетів з операційним дефіцитом поступово збільшується. Так, у 2015–2016 роках дефіцит мали 10 університетів, у 2017–2018 – 24, а у 2018–2019 – 32 [40].

Таблиця 2.1

Розподіл країн Європи за питомою вагою державного фінансування

Частка державного фінансування, %	51–60	61–70	71–80	81–90	91–100
Кількість країн	2	4	7	8	2

Джерело: складено за [38, с. 24]

У США державні витрати на вищу освіту незначні і мають достатньо стійку тенденцію до скорочення. Так, у 1990 році їх частка у загальному фінансуванні становила 8,2 %, а у 2017 році – лише 5,2 % [34, с. 1].

Зрозуміло, що в сучасних умовах тільки державного фінансування для функціонування, а тим більше – для розвитку університетів, недостатньо. Залучення коштів з інших джерел також є необхідним. Але приватне фінансування повинно бути додатковим, а не заміщуючим [24, с. 21]. Тут проблема полягає у визначенні обсягів державного фінансування, достатніх для прийняттого фінансування університетів і забезпечення справедливого доступу до якісної вищої освіти. Це стосується усіх без виключення країн, у тому числі й України.

Підкреслюючи значення та важливість державного фінансування і виходячи з того, що вища освіта є суспільним благом, Ш. Берган акцентує увагу на необхідності та складності визначення розумного обсягу та умов державного фінансування [41, с. 23]. При цьому, на його думку, велике значення має відношення суспільства до вищої освіти, визнання її життєво важливою для розвитку, розуміння необхідності стимулювання молоді здобувати освіту в максимально можливій кількості галузей,

в тому числі й тих, в яких випускники після закінчення університетів не отримують доступ до високооплачуваної роботи (наприклад, вчителі). Безперечною умовою державного фінансування є забезпечення належної якості підготовки фахівців. Але навіть гарантування мінімальних стандартів якості не означає автоматичного отримання державного фінансування, наприклад, приватними закладами вищої освіти [41, с. 20–21].

Значною проблемою є працевлаштування випускників, доступ до високооплачуваної роботи, а також величина оплати студентів за своє навчання, яка, як правило, розглядається в контексті співвідношення між витратами та вигодами від вищої освіти. Оплата навчання при цьому виступає як інвестиції в людський капітал, в яких зацікавлені одночасно і студент і суспільство.

Серед проблем, пов'язаних з працевлаштуванням випускників в Європі, В. Костоглу та С. Палоукис виділяють дві основні проблеми. Перша полягає в тому, що багато випускників працюють не за отриманою спеціальністю. За їхніми даними в деяких країнах цей показник перевищує 50 %. Друга – в окремих країнах серед випускників має місце значний рівень безробіття [42, с. 1].

Для розробки каталог у соціально-економічних проблем системи вищої освіти України був проведений аналіз великої кількості економічних і соціальних публікацій. В результаті був сформований каталог, до якого увійшла сорок одна найбільш важлива соціально-економічна проблема вищої.

Один з можливих варіантів системи основних соціально-економічних проблем і протиріч вищої освіти України у графічному вигляді може бути представлена таким чином (рис. 2.2). Вона дає уявлення про сукупність проблем, характеризує основні причинно-наслідкові зв'язки між ними. Хоча слід визнати, що відображення лише основних проблем робить її певною мірою обмеженою. Зокрема, на рисунку наведені лише вісімнадцять з сорока однієї соціально-економічної проблеми, що містяться у їх каталозі. Але показати усю сукупність соціально-економічних проблем вищої освіти України на рисунку досить складно.

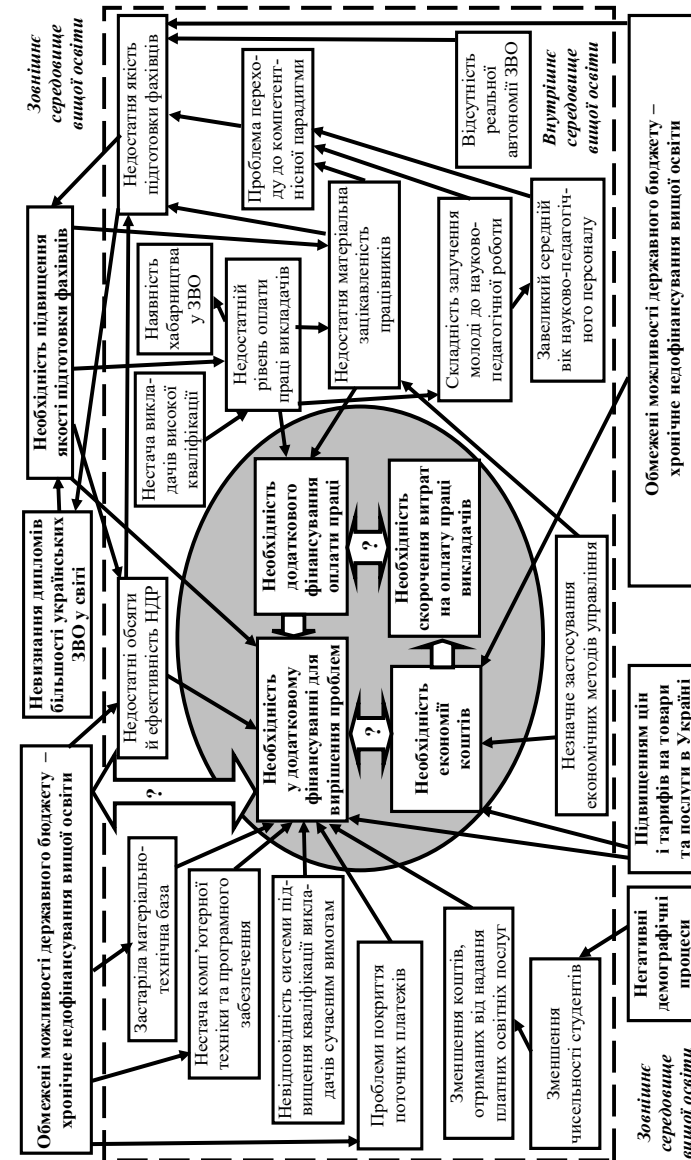


Рис. 2.2. Концептуальна карта основних соціально-економічних проблем ЗВО, що вимагають реалізації адаптивних заходів

Джерело: розроблено автором

Тому при дослідженні соціально-економічних проблем вищої освіти України залежно від поставленої мети з каталогу доцільно відбирати ті проблеми, які мають безпосереднє відношення до мети дослідження. В табл. 2.2 нами наведені відібрані основні проблеми, які спричинені недостатнім фінансуванням вищої освіти, а також проблеми, пов'язані з формуванням та утриманням її основного ресурсу – науково-педагогічних працівників.

Таблиця 2.2

Каталог ключових соціально-економічних проблем вищої освіти України та її ЗВО, що зумовлені дією факторів зовнішнього середовища

Код	Проблема або їх група
1	2
1	Загальні проблеми, що відбиваються на діяльності ЗВО
1.1	Недооцінка ролі та значення ЗВО для соціально-економічного розвитку України
1.2	Недостатній рівень доступності освіти
1.3	Нерівні можливості отримати бажану спеціальність унаслідок нерівномірного розподілення ЗВО і ліцензійного обсягу по країні
1.4	Труднощі працевлаштування випускників, незабезпеченість їх першим робочим місцем
1.5	Масовізація вищої освіти, втрата інтелектуальної селекції вступників
1.6	Несприятливість підприємств до нововведень внаслідок низького рівня виробничої бази та недостатньої інноваційної культури суспільства
1.7	Незначні фінансові можливості підприємств для фінансування науково-технічних розробок
2	Економічні проблеми ЗВО
2.1	Хронічне недофінансування вищої освіти, необхідність застосування нових його форм і моделей
2.2	Недостатні обсяги та ефективність науково-дослідницької діяльності ЗВО
2.3	Зменшення коштів, отриманих від надання платних освітніх послуг
2.4	Проблеми покриття поточних платежів

Продовження таблиці 2.2

1	2
3	Недостатня ефективність діяльності ЗВО
3.1	Недостатній рівень якості підготовки фахівців
3.2	Недостатня інтеграція освіти, практики і науки
3.3	Наявність дисбалансу між підготовкою фахівців і потребами ринку праці
3.4	Недостатнє забезпечення переходу до компетентнісної парадигми
3.5	Невизнання дипломів більшості українських ЗВО у світі
3.6	Застарілий зміст навчання, його перевантаження наукоподібним, відірваним від реальних потреб матеріалом
3.7	Недостатні практичні навички та уміння випускників
3.8	Недостатнє стимулювання студентів до свідомої самоосвіти та постійного потягу до знань
3.9	Необхідність забезпечення соціальної мобільності випускників ЗВО
3.10	Недостатній ступінь гуманізації та гуманітаризації навчання
3.11	Недостатній рівень виховної роботи
3.12	Наявність хабарництва у ЗВО
4	Проблеми, пов'язані з науково-педагогічним персоналом
4.1	Недостатній рівень оплати праці науково-педагогічних працівників
4.2	Низький соціальний статус науково-педагогічних працівників ЗВО
4.3	Недостатня матеріальна зацікавленість науково-педагогічних працівників ЗВО у покращенні роботи
4.4	Недостатня кваліфікація науково-педагогічних працівників
4.5	Невідповідність системи підвищення кваліфікації та перепідготовки науково-педагогічних працівників сучасним вимогам
4.6	Недокомплектація науково-педагогічними працівниками високої кваліфікації регіональних ЗВО, відтік мізків у великі міста України та за кордон
4.7	Завеликий середній вік викладачів
4.8	Складність залучення молоді до науково-педагогічної роботи
5	Проблеми, пов'язані з управлінням ЗВО
5.1	Відсутність реальної автономії ЗВО
5.2	Необхідність підвищення ефективності управління ЗВО

Закінчення таблиці 2.2

1	2
5.3	Незначне застосування економічних методів управління
6	Демографічні проблеми та соціальні проблеми молоді
6.1	Скорочення чисельності абітурієнтів і студентів унаслідок демографічної кризи
6.2	Недостатня мотивація до навчання у молоді
6.3	Соціально-педагогічні проблеми студентів, пов'язані з їхніми індивідуальними можливостями навчання та виховання
6.4	Соціально-психологічні проблеми молоді, що стосуються адаптації студентів у ЗВО, соціалізації, самоствердження, формування соціальної зрілості, організаторських навичок, уміння працювати з людьми та в команді тощо
6.5	Соціально-економічні проблеми студентства (стипендії, підтримка молодих сімей)
7	Проблеми матеріально-технічного забезпечення освітнього, наукового та виховного процесів
7.1	Слабка матеріально-технічна база ЗВО
7.2	Нестача комп'ютерної техніки та програмного забезпечення

Джерело: розроблено автором

Зрозуміло, що, наприклад, при аналізі соціально-економічних проблем студентської молоді, сукупність основних проблем буде виглядати інакше. Крім проблем фінансування, нестачі комп'ютерної техніки і програмного забезпечення, завеликого середнього віку викладачів та їх недостатньої кваліфікації тощо до уваги слід взяти також соціально-психологічні проблеми молоді, що стосуються адаптації студентів у ЗВО, соціалізації, самоствердження, формування соціальної зрілості, організаторських навичок, уміння працювати з людьми та в команді тощо, соціально-економічні проблеми (стипендії, підтримка молодих сімей), соціально-педагогічні проблеми студентства, пов'язані з індивідуальними можливостями навчання та виховання, проблеми стимулювання студентів до свідомої самоосвіти і постійного потягу до знань, недостатній рівень виховної роботи та ін.

Як було показано вище, проблеми вищої освіти в європейських країнах, США й України практично одні й ті ж самі. Але важливість проблем та відношення до них в різних країнах різне. Наприклад, такі проблеми як наявність хабарництва у ЗВО, відсутність реальної автономії ЗВО, проблеми покриття поточних платежів тощо є актуальними для пострадянських країн. Наведенні проблеми, що пов'язані з працевлаштуванням випускників в Європі, мають велике значення для країн південної Європи (Іспанія, Франція, Італія). Для північноєвропейських країн вони менш очевидні [42, с. 6]. Для спрощення концептуальної карти проблем і досягнення найбільшої наочності незначущі проблеми можна не відображати.

Слід зазначити, що систематизація не дає змоги визначити проблеми, які мають спільні риси за найбільш важливими для вищої освіти ознаками. Як показано в [43, с. 144], для розв'язання соціально-економічних проблем вищої освіти важливим є визначення сфер безпосереднього їх прояву та встановлення сфер їх вирішення. Це зумовлене тим, що далеко не всі проблеми генеруються в самій вищій освіті, а значна їх частина позначається і на інших сферах суспільства. Рішення проблем також лежать і в сфері вищої освіти і поза неї. Тому класифікація соціально-економічних проблем за цими двома ознаками уявляється надзвичайно важливою.

Перед усім, це має значення для самої вищої освіти, оскільки дає змогу встановити, чи проявляються проблеми лише в ній або вони розповсюджуються і на інші сфери життєдіяльності суспільства, а також визначити, чи їх розв'язання залежить від вищої освіти або від інших сфер суспільства. Така класифікація має практичний характер, оскільки вона дасть змогу уточнити вектори спрямованості тих чи інших проблем, визначити адресність проблем і ступінь відповідальності системи вищої освіти за їх розв'язання.

2.2. Актуалізація адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища внаслідок розвитку ринкових відносин

До найбільш вагомих факторів, які впливають на діяльність ЗВО, змушуючи забезпечувати їх неперервну адаптацію до постійних змін зовнішнього середовища, відносяться фактори, що генеруються ринком освітніх послуг вищої освіти. Без урахування дії факторів, пов'язаних з кон'юктурою цього ринку, зі змінами власного позиціонування, позиціонування та дій конкурентів, напрямків руху попиту та пропозиції освітніх послуг, трансформації уподобань споживачів, рівня і динаміки цін практично неможливо забезпечити не тільки розвиток, а й навіть виживання ЗВО. Це змушує останніх вдаватися до ретельного аналізу ринку освітніх послуг вищої освіти і у своїй діяльності все у більшому ступені спираючись на його результати, розроблювати відповідні адаптивні заходи та стратегії розвитку, ліцензувати нові спеціальності, коригувати поточну діяльність, профорієнтаційну роботу тощо.

Формування повноцінного ринку платних послуг у вищій освіті пострадянської України слід вважати однією з найбільш значущих подій останнього часу. Він є невід'ємною складовою ринкової економіки і його виникнення призводить до поступової трансформації соціально-економічних відносин в сфері вищої освіти. В умовах транзитивної економіки за відсутності інформації про майбутню потребу у фахівців він створює підґрунтя для переходу від жорсткого централізованого управління до гнучкого ринкового регулювання вищої освіти, поєднаного з її державним регулюванням. Ринок освітніх послуг у вищій освіті, привносячи елементи саморегулювання, виконує роль сполучної ланки між виробництвом і споживанням освітніх послуг, забезпечує зв'язок між ЗВО, споживачами освітніх послуг та роботодавцями. Він суттєво збільшує можливості населення у здобутті вищої освіти, сприяє посиленню

оперативності та підвищенню результативності діяльності ЗВО, нарощенню конкуренції між ними.

Проведені нами дослідження квестії виникнення ринку освітніх послуг в українській вищій освіті [1] дали змогу встановити три стадії формування та поширення ринку освітніх послуг системи вищої освіти. Кожна з них призвела до явних якісних змін стану ринку освітніх послуг і відповідає суспільно-економічній формації, яка існувала в Україні протягом певного історичного періоду.

Перша стадія – кінець XIX – початок XX століть співпадає зі становленням капіталізму. Основними чинниками появи ринкових відносин у вищій освіті були стрімке зростання попиту роботодавців на фахівців з вищою освітою при одночасному збільшенні попиту населення на неї, а також недостатнє фінансування державних ЗВО, що призвело до поширення платного навчання. З'явилися недержавні ЗВО двох типів. Перші були створені на «ідейній основі» з просвітницькими цілями, другі, засновані на комерційних засадах, мали за мету отримання прибутку.

Однією з характерних рис другої стадії в період існування Українській РСР було платне навчання, яке існувало в державних ЗВО (недержавні були скасовані). Плата за навчання регулювалася державою і не покривала усі витрати ЗВО. Її розмір визначався державою. Були розповсюджені різноманітні пільги для окремих категорій студентів. Плата за навчання у радянських ЗВО існувала до 1956 року. Існувала певна конкуренція ЗВО за споживачів, хоча пропозиція жорстко регулювалася державою. Попит на вищу освіту був нерегульованим і не задовольнявся.

Крім основного джерела фінансування – бюджетних асигнувань ЗВО мали позабюджетні кошти. Їх переважна частина надходила від підприємств і галузевих науково-дослідних організацій як плата за виконання науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт.

Все це свідчило про наявність ознак ринку в Українській РСР, хоча він був нерозвиненим, деформованим, неповноцінним і повністю контролювався державою.

Третя стадія пов'язана з лібералізацією економіки та ринковими перетвореннями в Україні. Вона розпочалася у другій половині 1980-х років, ще коли Україна входила до складу СРСР, і практично збіглася у часі з розповсюдженням у світі ідей підприємницького університету.

Найбільший поштовх розвитку ринку освітніх послуг системи вищої освіти надали кардинальні зміни у суспільстві, що відбулися у 1990-х роках. Після здобуття Україною в 1991 році незалежності ця стадія становлення ринку освітніх послуг у сфері вищої освіти є самою істотною, значущою і завершеною. Вона характеризується значною комерціалізацією освітніх послуг вищої освіти. На відміну від першої стадії (кінець XIX – початок XX століть) створення приватних ЗВО не обмежувалося і мало досить чітку законодавчу базу. В період СРСР недержавні ЗВО взагалі не існували.

Такий підхід, на відміну від більшості тих, які представлені у сучасній українській економічній літературі, охоплює весь історичний період, протягом якого в Україні існував ринок освітніх послуг системи вищої освіти.

На усіх стадіях формування та поширення ринку освітніх послуг у сфері вищої освіти роль головного активізатора його розвитку виконувала нестача коштів для нормального функціонування ЗВО. Хронічне недофінансування державних ЗВО змусило останніх активно вишукувати додаткові джерела фінансування і ще до отримання Україною незалежності, сформувало у ЗВО потужні мотиви для надання платних послуг підприємствам, закладам, установам і населенню.

У цей час розвиток ринку освітніх послуг в Україні відбувається одночасно зі складними суспільно-політичними та економічними процесами в умовах економічної, соціальної, політичної та демографічної нестабільності. У своєму сучасному вигляді ринок освітніх послуг сформувався за відносно невеликий період і соціально-економічні відносини в сфері освітніх послуг не можна вважати достатньо розвиненими. Нормативно-правове забезпечення діяльності ЗВО в умовах ринку потребує суттєвого удосконалення.

Необхідно також відзначити недостатнє опрацювання теоретико-методологічних засад функціонування ринку освітніх послуг, фрагментарне вивчення його проблем, що не відповідає значенню і ролі, притаманних вищої освіти в суспільстві, яке має стати на шлях просування до своєї постіндустріальної фази.

Незрілість економічних відносин на ринку освітніх послуг посилили дію негативних факторів зовнішнього середовища і поглибили відповідні соціально-економічні проблеми ЗВО, частина з яких були притаманні вищій школі України ще до її незалежності. Серед факторів зовнішнього середовища, дія яких протягом досить тривалого часу сприяла набуття відповідними проблемами хронічного характеру, слід відзначити:

- скорочення обсягів державного фінансування вищої освіти та складність диверсифікації джерел фінансування ЗВО внаслідок скрутного стану переважної більшості підприємств, незатребуваності виробництвом результатів наукових досліджень та низької платоспроможності населення;
- дисбаланс попиту та пропозиції на ринку освітніх послуг та неузгодженість ринку освітніх послуг і ринку праці;
- негативну демографічну ситуацію, що зумовлює скорочення попиту на вищу освіту;
- відтік найбільш талановитої молоді з регіонів на навчання до ЗВО великих міст України і навіть інших країн, звідки вони після навчання, як правило, не повертаються;
- слабку розробленість теоретико-методологічних основ ціноутворення на платні послуги в системі вищої освіти;
- зниження якості освіти;
- невисоку конкурентоспроможність системи вищої освіти та недостатній обсяг експорту освітніх послуг;
- зростання обсягів надання освітніх послуг, головним чином, за рахунок подорожчання підготовки фахівців;
- відсутність надійного регіонального моніторингу ринку освітніх послуг;
- недостатнє державне регулювання ринку освітніх послуг, особливо в регіонах тощо.

Думка про необхідність широкого впровадження ринкових відносин у вищій освіті, як вважають автори монографії за редакцією О. М. Тихонова, отримала розповсюдження у 90-х роках минулого століття [2, с. 158]. З цього приводу у 1990 році все-світньо визнаний фахівець з політики вищої освіти в Європі та європейської інтеграції Guy Neave, який на той час був директором досліджень Міжнародної асоціації університетів (35) в Парижі, характеризуючи тенденції розвитку вищої освіти в Західній Європі у 1988–1990 роках, пише, що «ринку необхідно розглядати як головний елемент, який лежить в основі європейської політики вищої освіти» [3, с. 199]. Те саме стосується і Північноамериканських університетів [4]. Відомий британський економіст, колишній радник М. Тетчер Douglas Hague у 1991 році стверджував, що в сучасних умовах «ліберальні університети» мають бути замінені університетами, які «організовані і функціонують подібно бізнесу в сфері науки» [5, р. 9].

В середині 1990-х років з'явилася концепція підприємницького університету (entrepreneurial university). На думку Бертона Р. Кларка, такий університет орієнтований на інновації, комерціалізацію вироблених знань, диверсифікацію джерел фінансування, тісний зв'язок із зовнішнім середовищем [6]. Сьогодні до ознак підприємницького університету відносяться підприємництво у науковій, освітній та іншій діяльності, отримання фінансового результату від цих видів діяльності, конкурентоспроможність на ринках послуг науково-дослідницької діяльності та послуг професійної освіти, ринку праці, товарних і фінансових ринках [7, с. 146].

У Радянському Союзі, в тому числі і в Україні, у другій половині 1980-х – початку 1990-х років відбувалася трансформація економічної системи і її перехід на ринкові відносини. Ці зміни охопили усе суспільство. Не оминули вони і вищу освіту. Таким чином, експансія ринку в усі сфери суспільного життя в Україні співпали з широким впровадженням ринкових відносин у вищій освіті в Західній Європі та у Північній Америці.

Основними чинниками розвитку ринкових відносин в освіті, на думку авторів [2, с. 158–164], є такі: придбання знаннями статусу

основного капіталу в суспільстві та диверсифікація джерел фінансування освіти; зміна ролі держави в сфері освіти; поширення неоконсервативної ідеології; розвиток нових інформаційних технологій.

В Україні низка соціально-економічних передумов, необхідних для формування ринку освітніх послуг, була присутня ще у допербудовному періоді. Це розподіл праці та спеціалізація; відносна економічна відокремленість ЗВО, які виступали як суб'єкти господарювання і пропонували підготовку за своїми спеціальностями (причому вони могли ініціювати організацію підготовки за новими для себе спеціальностями); наявність стійкого попиту на вищу освіту; свобода та самостійність вибору споживачами ЗВО і спеціальностей (цей попит мав нерегульований характер, хоча пропозиція у вигляді кількості місць для навчання за кожною спеціальністю регулювалася державою); існувала певна конкуренція як між споживачами, так і між переважною більшістю ЗВО. Але були відсутні академічна, фінансова й організаційна автономія, педагогічна свобода викладачів, свобода досліджень, свобода навчання тощо. Економічні, фінансові, організаційні рішення, рішення щодо формування освітніх і наукових програм, визначення форм організації навчального процесу та інші в обов'язковому порядку узгоджувалися з вищестоящою організацією. Розміри плати за навчання регулювалися державою. Все це робило ринок освітніх послуг нерозвиненим, неповноцінним, але, як вже відзначалося, він, хоча і в деформованому вигляді, все ж таки існував.

Як вже зазначалося, за часів Радянського Союзу ЗВО, крім бюджетних асигнувань, мали у своєму розпорядженні позабюджетні кошти, які отримували, головним чином, за рахунок виконання госпрозрахункових науково-дослідних робіт за замовленнями підприємств і галузевих науково-дослідних організацій. Таким чином, загальний дохід ЗВО складався з двох частин: бюджетних асигнувань і позабюджетних коштів. Вже у першій половині 1960-х років питома вага останніх становила понад 20 %. В подальшому частка позабюджетних коштів у загальній сумі надходжень неухильно збільшувалася, досягнувши наприкінці 1980-х років майже 50 % (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Співвідношення між джерелами фінансування вищої освіти
в Українській РСР у 1961–1988 роки**

Джерела фінансування	Частка джерел у середньому за період					
	1961–1965	1966–1970	1971–1975	1976–1980	1981–1985	1986–1988
Бюджетні асигнування	77,5	74,4	66,4	61,8	56,2	51,5
Позабюджетні кошти	22,5	25,6	33,6	38,2	43,8	48,6

Джерело: складено автором за [8, с. 85])

У другій половині 1980-х років в епоху перебудови у зв'язку з економічною реформою і прийнятим курсом на прискорення соціально-економічного розвитку країни підприємства масово переходили на госпрозрахунок і самофінансування. Так само була здійснена спроба переведу на нові умови господарювання і ЗВО. Тим більше, що переважна їх частина опинилася у скрутному фінансовому становищі. Для стимулювання збільшення обсягів госпрозрахункових науково-дослідних робіт і залучення додаткових надходжень для фінансування діяльності ЗВО з 1987 року їм була надана змога формувати фонд нагромадження у розмірі 20 % від суми госпрозрахункових коштів. Їм також було дозволено випускати продукцію, надавати організаціям і населенню платні послуги у галузі культури, пасажирського транспорту, санаторно-курортного обслуговування, фізичної культури та спорту, побуту, житлового господарства тощо. Тобто вони отримали можливість надавати досить великий комплекс платних послуг. Більше того, перед ЗВО навіть встановлювалися планові завдання розвитку системи платних послуг. Але оскільки ці плани не виконувалися [9, с. 90], то основним джерелом надходження позабюджетних коштів залишалося виконання госпрозрахункових науково-дослідних робіт.

Як вже вказувалося, фінансування діяльності ЗВО у Радянському Союзі деякою мірою здійснювалося також підприємствами, установами, колгоспами тощо. Наприклад, створена

у 1967 році Херсонська філія Миколаївського кораблебудівного інституту (теперішнього Національного університету кораблебудування) більше тридцяти років утримувалася одночасно за рахунок державного бюджету і кошти, що виділялися Херсонським суднобудівним заводом. Разом з тим, у загальній сумі фінансування переважної більшості ЗВО частка підприємств у порівнянні з обсягами держбюджетних надходжень, якщо і була, то була мізерною. Найчастіше це була безоплатна передача обладнання, приладів, пристроїв, матеріалів тощо. Причому нерідко передавалося застаріле обладнання та різні непотрібні матеріально-технічні цінності.

Таким чином, фінансування діяльності ЗВО фактично здійснювалося з декількох джерел. Головним залишалося фінансування з державного бюджету. Саме за ці кошти здійснювалося безпосереднє навчання студентів.

Економічні та соціальні процеси, які відбувалися в економіці Радянського Союзу у другій половині 1980-х років, не давали змогу ЗВО збільшити обсяги робіт, послуг тощо для підприємств і населення, як того потребувало фінансове становище ЗВО і як вимагало керівництво Державного комітету з науки і освіти. Більше того, перед ЗВО виникли нові проблеми. Внаслідок руйнування господарських зв'язків між підприємствами, різкого падіння платоспроможного попиту, інфляції і т. п. багато які підприємства опинилися на межі банкрутства.

Ситуація ускладнювалася тим, що пріоритетний розвиток завжди мали підприємства воєнно-промислового комплексу. Конверсія порушила традиційні зв'язки між підприємствами та галузями. З виробництва складної високотехнологічної продукції підприємства були змушені переходити на випуск більш простих у технічному відношенні виробів, які були набагато дешевше, але в умовах інфляції користувалися попитом. Складне фінансове становище підприємств та їх відмова від випуску і розробки нової складної, високотехнологічної продукції зумовили згортання науково-дослідних і досвідно-конструкторських робіт, до виконання яких залучалися і ЗВО.

Кризовий стан підприємств призвів не тільки до масового припинення їх взаємодії з ЗВО у галузі науково-дослідних робіт, а й до суттєвого зменшення потреби у молодих спеціалістах. Виробництво в той час не потребувало великої кількості нових фахівців, тим більше за однією спеціальністю. Вони не були потрібні в умовах значного скорочення виробництва, зниження його технічного рівня, відсутності фінансових коштів навіть для утримання підприємств «на плаву».

Отже, відбулося скорочення держбюджетного фінансування і одночасне зменшення, а у деяких випадках і повне зникнення можливостей отримання вищими навчальними закладами позабюджетних коштів.

Слід підкреслити, що вища освіта Радянського Союзу опинилася у скрутному становищі не тільки внаслідок проблем фінансування і деградації підприємств у 1980-х роках. Її недостатнє фінансування спостерігалось на протязі багатьох років. Тобто мається на увазі фінансування у довготривалому періоді, під впливом якого довгий час формувалися шляхи, обсяги та динаміка розвитку, зміст і якість вищої освіти.

Це, разом з іншими факторами, які негативно впливали на вищу освіту і дія яких також була зумовлена проблемами фінансування, призвело до того, що наприкінці 1980-х років стан вищої освіти СРСР визнавався як кризовий. Наприклад, у [10, с. 33–34] автори прямо вказують на кризу системи підготовки і перепідготовки кадрів. При цьому вони називають три головні її причини. Перша – різке зменшення фінансування сфери освіти з державного бюджету. Друга – скорочення виділення коштів підприємствами на підготовку та перепідготовку кадрів. Третя – незатребуваність професійних знань все більшої частини спеціалістів внаслідок скорочення платоспроможного попиту на наукомістку продукцію. Адаптація ЗВО до цих факторів викликала великі складності.

Старі невирішені фінансові проблеми освіти України у 1990-х роках були підсилені новими соціально-економічними факторами зовнішнього середовища, породженими, перед усім,

радикальними перетвореннями, що пов'язані з переходом від адміністративно-командної економіки до економіки ринкового типу. Роздержавлення, демократизація та лібералізація зумовили появу складних та суперечливих процесів і призвели до значних економічних, політичних і соціальних змін у суспільстві.

На початку дев'яностих років минулого століття відбулися різке зростання цін на енергоносії (у 1992 році на газ – у 100 разів, на нафту – у 300 разів), стрімке збільшення собівартості та цін на продукцію, значне падіння обсягів промислового та сільськогосподарського виробництва. Стало неможливим навіть просте відтворення основних засобів. Для 1992–1995 років були характерні інфляція, а потім і гіперінфляція. При цьому майже удвічі зменшився економічний потенціал країни, значно скоротився науково-технічний потенціал, погіршилася структура суспільного виробництва, зросли безробіття та соціальна незахищеність населення, відбулася значна диференціація його доходів [11, с. 26].

Поглибленню кризи сприяли: деформована структура народного господарства України, яке було сформоване в рамках економіки Радянського Союзу й орієнтоване, в першу чергу, на забезпечення потреб військово-промислового комплексу; відстале сільське господарство; слабка керованість усіма трансформаційними процесами на макрорівні; наявність значної кількості екологічно небезпечних та енергомістких підприємств. Природно, що в таких умовах відбувалося подальше скорочення державного бюджету України, внаслідок чого фінансування освіти, яке і перед цим було недостатнім, значно погіршилося.

Починаючи з 1994 р. і майже до початку другого тисячоліття бюджетні кошти виділялися, як правило, лише на заробітну плату та стипендії, але й на ці цілі їх не вистачало, вони надходили та виплачувалися із значним запізнюванням. Державна заборгованість по заробітній платі у ЗВО була ліквідована лише наприкінці 1990-х років. Багато які з навчальних закладів опинилися на межі виживання.

Як головний адаптаційний захід ЗВО в умовах скрутного становища в країні та зменшення фінансування на протязі багатьох років найсуворіший режим економії, навіть на шкоду якості підготовки фахівців. Тому навчальні заклади постійно намагалися вишукувати інші адаптаційні можливості, зокрема, додаткові джерела фінансування своєї діяльності.

Виходом із ситуації, що склалася, могло стати лише надання ЗВО широких можливостей для отримання додаткових коштів. Законом України «Про освіту», прийнятому Верховною Радою УРСР у 1991 році, крім фінансування державних навчальних закладів за рахунок коштів відповідних бюджетів, коштів галузей народного господарства, державних підприємств і організацій, були передбачені додаткові джерела фінансування. ЗВО здобули дозвіл отримувати кошти за навчання, підготовку, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів відповідно до укладених договорів; надання додаткових освітніх послуг; виконання науково-дослідних, а також інших видів робіт. На відміну від радянського періоду, ЗВО тепер могли самостійно встановлювати розміри плати за навчання, приймати рішення щодо величини договірних цін на виконання різноманітних робіт.

Усі ці можливості ЗВО використовували для свого адаптування до нових для них, ринкових умов.

Фінансові можливості переважної більшості підприємств та організацій призвели майже до повного скорочування науково-дослідних робіт, а інші види діяльності (виготовлення та ремонт машин, приладів, інвентарю тощо, надання транспортних послуг, здавання приміщень та обладнання в оренду і т. ін.) давали змогу отримати лише незначні додаткові доходи. У зв'язку з цим, основним джерелом доходу державних ЗВО, крім бюджетного фінансування, стала плата за навчання, за рахунок чого в ці роки ЗВО отримували 70–95 % надходжень до спеціального фонду. В табл. 2.4, як приклад, наведена інформація про питому вагу коштів, які українські ЗВО отримували від навчання, підготовки, підвищення кваліфікації та

перепідготовки кадрів (платне навчання), за виконання науково-дослідних розробок, а також від інших видів робіт.

Отримання додаткових коштів за рахунок навчання студентів на умовах контракту для ЗВО є найбільш простим і природним, оскільки це дозволяє їм, не розпиляючись, сконцентруватися, головним чином, на основних видах своєї діяльності (освітнянської та наукової).

Таблиця 2.4

Розподіл позабюджетних коштів у деяких ЗВО України за джерелами надходження у 1995–1999 роках, %

Найменування ЗВО*	Роки	Платне навчання	Наукова діяльність	Інші види діяльності	Разом
1	2	3	4	5	6
1. Київський національний університет ім. Т. Г. Шевченка	1995	94,0	3,3	2,7	100,0
	1996	96,6		3,4	100,0
	1997	93,7	1,9	4,4	100,0
2. Харківський державний технічний університет сільського господарства	1995	74,6	22,7	2,7	100,0
	1996	89,0	6,6	4,4	100,0
	1997	95,4	3,3	1,3	100,0
3. Одеський державний сільськогосподарський інститут	1995	35,4	54,3	10,3	100,0
	1996	82,4	3,9	13,7	100,0
	1997	82,6	3,0	14,4	100,0
4. Приазовський державний технічний університет	1996	78,6	20,4	1,0	100,0
	1997	68,8	17,0	14,2	100,0
	1998	73,4	7,7	18,9	100,0
5. Державна академія легкої промисловості України	1996	55,6	19,4	25,0	100,0
	1997	53,2	11,9	34,9	100,0
	1998	60,5	4,7	34,8	100,0
6. Одеський гідрометрологічний інститут	1996	62,6	34,3	3,1	100,0
	1997	73,7	21,0	5,3	100,0
	1998	82,9	11,6	5,5	100,0
7. Українська інженерно – педагогічна академія (Харків)	1996	81,8	18,2		100,0
	1997	91,9	8,1		100,0
	1998	96,4	3,6		100,0
8. Уманська сільськогосподарська академія	1996	92,7	7,3		100,0
	1997	90,8	9,2		100,0
	1998	94,4	5,0	0,6	100,0

Закінчення таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
9. Харківська державна академія технології та організації харчування	1996	84,0	16,0		100,0
	1997	85,2	14,8		100,0
	1998	93,3	6,5	0,2	100,0
10. Одеський національний політехнічний університет	1997	53,5	22,5	24,0	100,0
	1998	66,4	16,9	16,7	100,0
	1999	68,2	18,7	13,1	100,0
11. Одеська державна академія будівництва та архітектури	1997	58,4	17,3	24,3	100,0
	1998	74,0	9,7	16,3	100,0
	1999	70,1	10,0	19,9	100,0
12. Одеський державний економічний університет	1997	60,3	5,2	34,5	100,0
	1998	84,4	1,5	14,1	100,0
	1999	85,2	1,8	13,0	100,0

* Назва ЗВО наведена за станом на той час

Джерело: складено автором на основі висновків про підсумки атестаційної експертизи ряду ЗВО, а також у звітів про їх самоаналіз)

Організація платної підготовки фахівців передбачає наявність відповідного попиту з боку підприємств і з боку населення. Внаслідок незадоволеного платоспроможного попиту на вищу освіту в перші роки незалежності України спостерігалось стрімке зростання кількості тих, хто вступав до ЗВО для навчання на умовах контракту. Чисельність студентів, які були зараховані до державних та комунальних ЗВО для навчання за кошти фізичних та юридичних осіб, у 2006–2007 навчальному році досягла свого максимального значення – 246,8 тис. осіб (рис. 2.3). Цьому також сприяло зростання числа випускників загальноосвітніх шкіл III ступеня. Після 2005-го року почалося поступове скорочення числа студентів, які зараховані для навчання за контрактом. Їх мінімальна величина після максимуму 2006 року припала на 2015 рік, коли було зараховано 104,7 тис. осіб. Після цього відбувалося збільшення даного показника до 123,6 тис. осіб у 2017 році.

Необхідно враховувати, що в Україні на початок 2018–2019 навчального року налічувалося лише 13 комунальних ЗВО, що становить 4,61 % від загальної кількості ЗВО [12, с. 10]. В них навчається 1,82 % студентів. Тобто рис. 1 практично ілюструє динаміку прийому студентів до ЗВО у цілому.

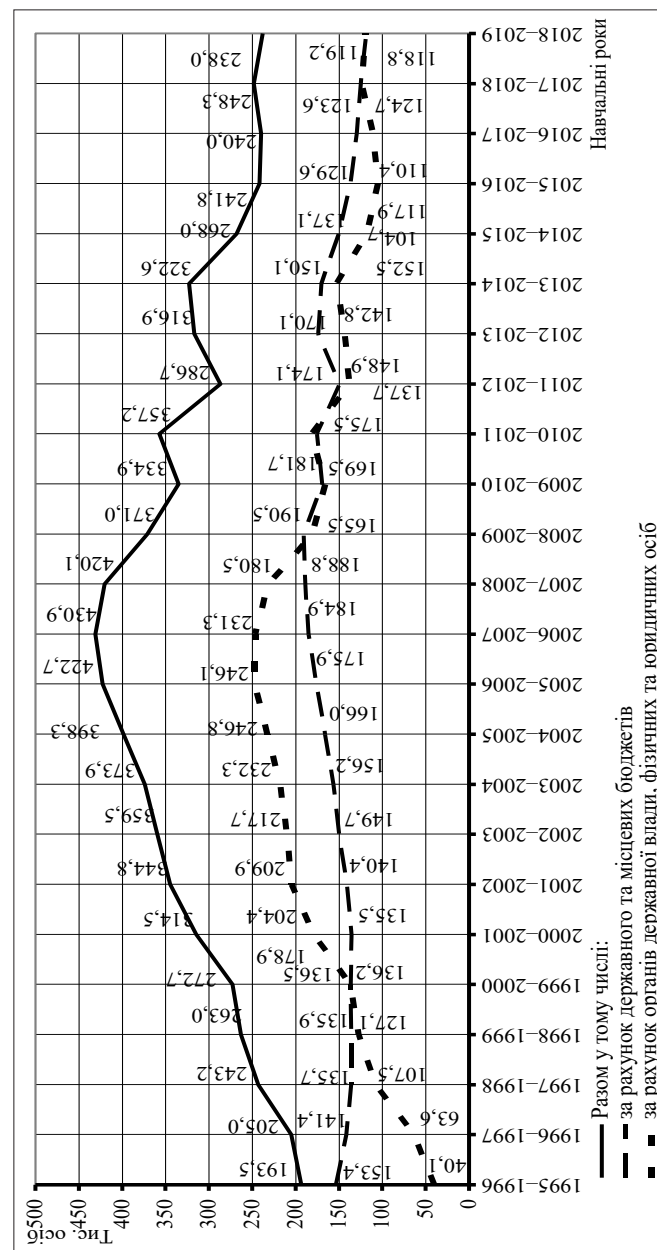


Рис. 2.3. Прийом студентів до державних та комунальних ЗВО за джерелами фінансування у 1995–2018 роках (до 1995–1996 навчального року офіційна статистична інформація про прийом студентів за джерелами фінансування відсутня)

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Швидке збільшення прийому студентів для навчання за кошти фізичних та юридичних осіб призвели до того, що їх кількість у 1999 році досягла, а протягом 2000–2007 років, а також у 2010 році перевищувала чисельність студентів, що навчалися на місцях державного замовлення. У 2017 році питома вага студентів, які поступили до державних і комунальних ЗВО на навчання за кошти державного бюджету, становила 50,2 % від загальної кількості прийнятих у цьому році студентів.

Становленню ринку освітніх послуг сприяло також виникнення та розвиток сектору недержавної освіти. Досить розповсюдженою є думка, що перші недержавні ЗВО з'явилися після прийняття у 1991 році Закону Української РСР «Про освіту», який юридично встановив рівні права усіх навчальних закладів, включаючи вищі, незалежно від форми власності, або після здобуття Україною незалежності [13, с. 76; 14, с. 8 тощо].

Але поява недержавної освіти пов'язана з перебудовою, яка розпочалася у другій половині 1980-х років, демократизацією суспільства, формуванням ринкових відносин в економіці, визнанням приватної форми власності. Чимале значення при цьому мало бажання творчих особистостей звільнитися від жорсткої регламентації та дрібної опіки, а також їх розчарованість своїм матеріальним становищем, яке не відповідало їх кваліфікації, ерудиції, творчому підходу до справи, педагогічній майстерності та організаторським навичкам.

Перші недержавні ЗВО в Україні з'явилися в руслі популярного наприкінці 1980-х років гасла «що не заборонено, те дозволено», яке відповідає ліберально-демократичному принципу «дозволено все те, що законом прямо не заборонено». Причому недержавні ЗВО набували різні організаційно-правові форми. Особливо це стосувалося ЗВО, створених до прийняття законодавчих норм, які регламентували створення та провадження діяльності ЗВО в нових соціально-економічних умовах.

Наприклад, широко відома Міжрегіональна академія управління персоналом була заснована у Києві в 1989 році як кооператив «Київський науково-впроваджувальний центр «Кадри» з правом здійснення навчально-методичної та видавничої

діяльності. Кооперативи у той час були найбільш розповсюдженими як організаційно-правова форма підприємництва, що відповідала бурхливому розвитку кооперативного руху.

Приватний вищий навчальний заклад «Міжнародний інститут менеджменту» був створений як спільне підприємство, організоване Швейцарським Міжнародним інститутом менеджменту та Інститутом економіки Академії наук УРСР у 1989 році. Харківський інститут соціального прогресу був заснований у 1990 році, тобто також до формування сучасної законодавчої бази, що унормовує надання права навчальному закладу на провадження освітньої діяльності.

У 1991 році Законами «Про підприємство в Українській РСР», «Про підприємництво в Українській РСР» і «Про освіту» були сформовані нові інституційні передумови подальшого розвитку вищої освіти в Україні. Зокрема вони офіційно усунули державну монополію на надання платних послуг в сфері освіти, визнали можливість створення ЗВО недержавної форми власності, прирівнявши їх до державних ЗВО.

Законом Української РСР «Про освіту» було передбачено, що «здійснення діяльності, пов'язаної з наданням послуг для одержання освіти і підготовкою фахівців різних рівнів кваліфікації» розпочинається лише за наявності ліцензії. Але «при цьому система ліцензування та акредитації носила переважно заявницький характер» [15, с. 39]. З 1996 року процедура стала набувати сучасного вигляду, а «у роботі з ліцензування та акредитації з'явилася унормованість, системність, упорядкованість» [15, с. 39].

Новостворені ЗВО недержавної форми власності активно заповнювали вільні ніші на ринку послуг вищої освіти. Це, насамперед, підготовка студентів за економічними, управлінськими, юридичними та іншими спеціальностями, що користувалися попитом у населення, який на той час не в змозі були задовольнити державні ЗВО. Крім того, навчання за цими спеціальностями не потребувало наявності лабораторної бази, складного обладнання та пристроїв, що робило можливою швидку організацію підготовки фахівців.

Починаючи з 1993 року, розпочався процес активного створення нових недержавних ЗВО. Він продовжувався до 2007–2008 навчального року, коли кількість ЗВО досягла свого максимуму (115 ЗВО). Після цього їх число поступово скорочувалося і у 2016–2017 навчальному році зменшилося до 78 (рис. 2.4). Примітним є те, що динаміка змін кількості державних та комунальних і недержавних ЗВО в період з 1996 по 2016 роки мала ідентичний характер. Внаслідок цього питома вага недержавних ЗВО в цей період коливалася в досить вузьких межах – від 27,2 % до 32,4 %.

Головними причинами скорочення кількості ЗВО, у тому числі і недержавних, є значне зменшення випускників середньої школи, а також підсилення контролю за якістю підготовки фахівців з боку держави. При цьому абітурієнти в Україні продовжують надавати перевагу державним ЗВО. Так, на протязі 1995–2016 років чисельність студентів, які поступали в державні ЗВО, кожного року була набагато вище, ніж тих, хто поступав у приватні ЗВО (рис. 2.5). Починаючи з 1995 року, кількість зарахованих до ЗВО усіх форм власності невпинно зростала і у 2006–2007 навчальному році досягла свого максимального значення (507,7 тис. осіб). У цей же рік найбільша кількість студентів була зарахована і до ЗВО державної та комунальної форм власності – 430,9 тис. осіб. Максимальна кількість тих, хто поступив на навчання до недержавних ЗВО, припадає на 2005–2006 навчальний рік (80,3 тис. осіб).

Після цього почалося падіння кількості вступників і у 2016–2017 навчальному році цей показник після максимуму здобув свого мінімального значення. До усіх ЗВО України було зараховано 253,2 тис. осіб, тобто у два рази менше, ніж у 2006–2007 навчальному році. При цьому до державних та комунальних ЗВО було зараховано 240,0 тис. осіб, що становить 55,7 % від аналогічного показника 2006–2007 навчального року. До недержавних ЗВО у 2016–2017 навчальному році поступило тільки 13,2 тис. осіб, що практично відповідає рівню 1995 року (13,3 тис. осіб).

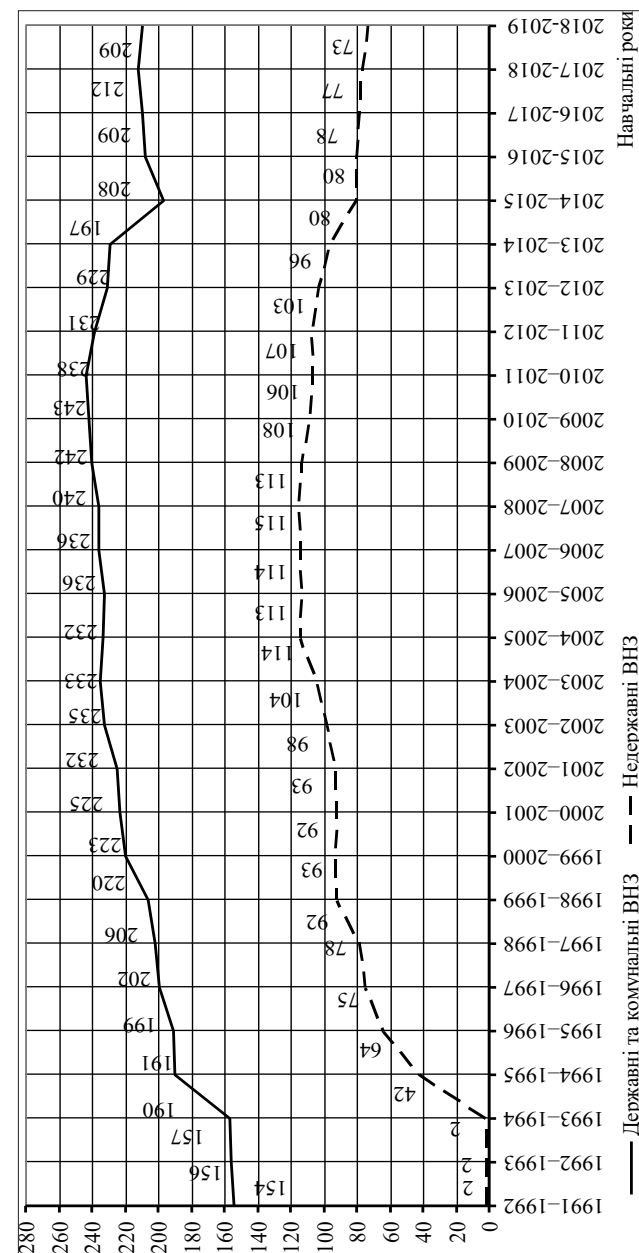


Рис. 2.4. Динаміка кількості державних та комунальних і недержавних ЗВО України у 1991–2018 роках
Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

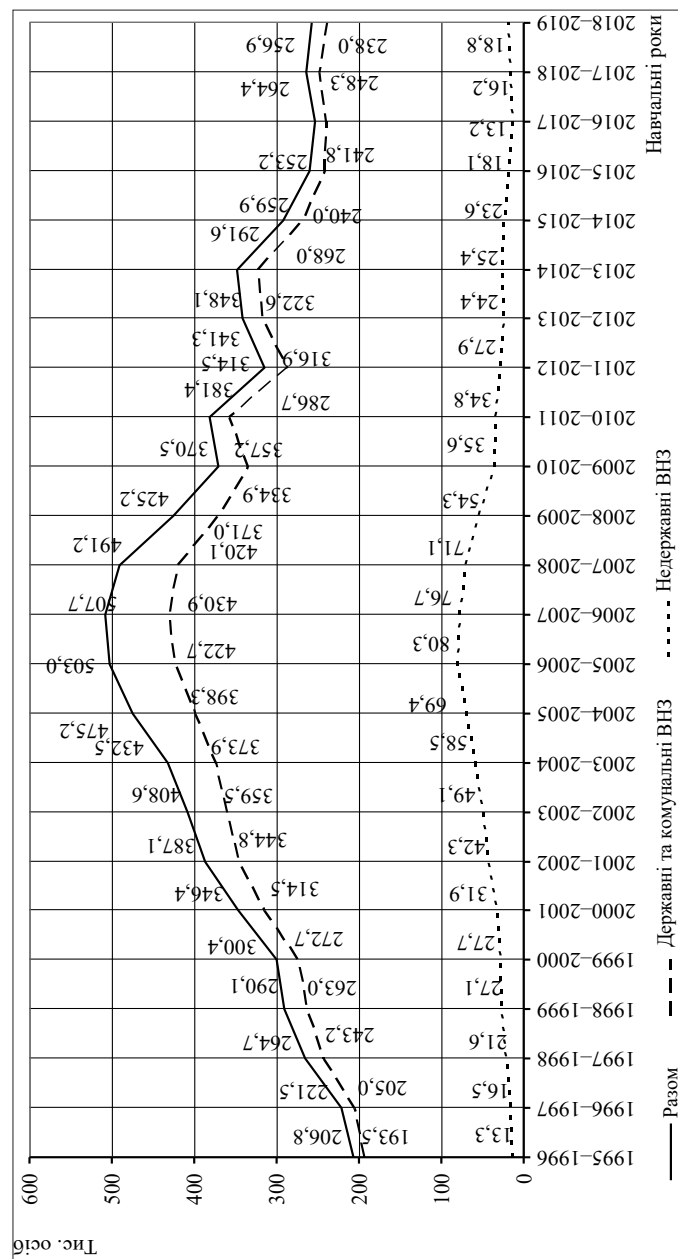


Рис. 2.5. Прийом студентів до ЗВО України за формами власності у 1995–2018 роках

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Питома вага студентів, що були зараховані до недержавних ЗВО впродовж усього розглядуваного періоду, є незначною. Вона коливалася від 16,0 % (у 2005 році) до 5,2 % (2016 році). Причому на протязі чотирнадцяти років (з 1995 по 2000 і з 2009 по 2016) величина цього показника не перевищувала 10 %.

Абітурієнти, які поступають до ЗВО для навчання на умовах контракту, також віддають перевагу державним ЗВО. Про це свідчать результати прийому студентів-платників, які зараховані для навчання на умовах контракту, до державних та комунальних, а також недержавних ЗВО України у 1995–2016 роках (рис. 2.6). Питома вага чисельності студентів, які поступили до недержавних ЗВО, у загальній кількості студентів, що були зараховані для навчання на умовах контракту в державні та недержавні ЗВО, у розглядуваному періоді коливалася від 24,9 % (у 1995–1996 навчальному році) до 14,3 % (у 2013–2014 навчальному році). Свого мінімального значення ця величина досягла у 2016 році, коли вона становила 10,7 %.

Для порівняння відзначимо, що у світі питома вага студентів, навчання яких фінансувалося за рахунок приватних джерел, протягом 2011–2015 років становила біля 27 %. Відповідно державне фінансування забезпечувало навчання 73 % студентів [16, с. 40].

Наведена інформація свідчить про відносно незначну роль недержавних ЗВО, яку вони відіграють на сучасному ринку освітніх послуг України. Хоча на початку 1990-х років вважалося, що вони будуть створювати значну конкуренцію державним ЗВО.

Абітурієнти, намагаючись поступити до державних ЗВО на місця державного замовлення, в разі невдачі найчастіше залишаються в тому самому ЗВО для навчання на умовах контракту. Крім того, часто споживачі з певною недовірою ставляться до якості освітніх послуг, надаваних недержавними ЗВО.

Для цього є підстави, оскільки значна частина їх науково-педагогічних працівників є штатними викладачами державних ЗВО, а в недержавних вони працюють на умовах сумісництва, що нерідко позначається на їх ставленні до виконуваних обов'язків.

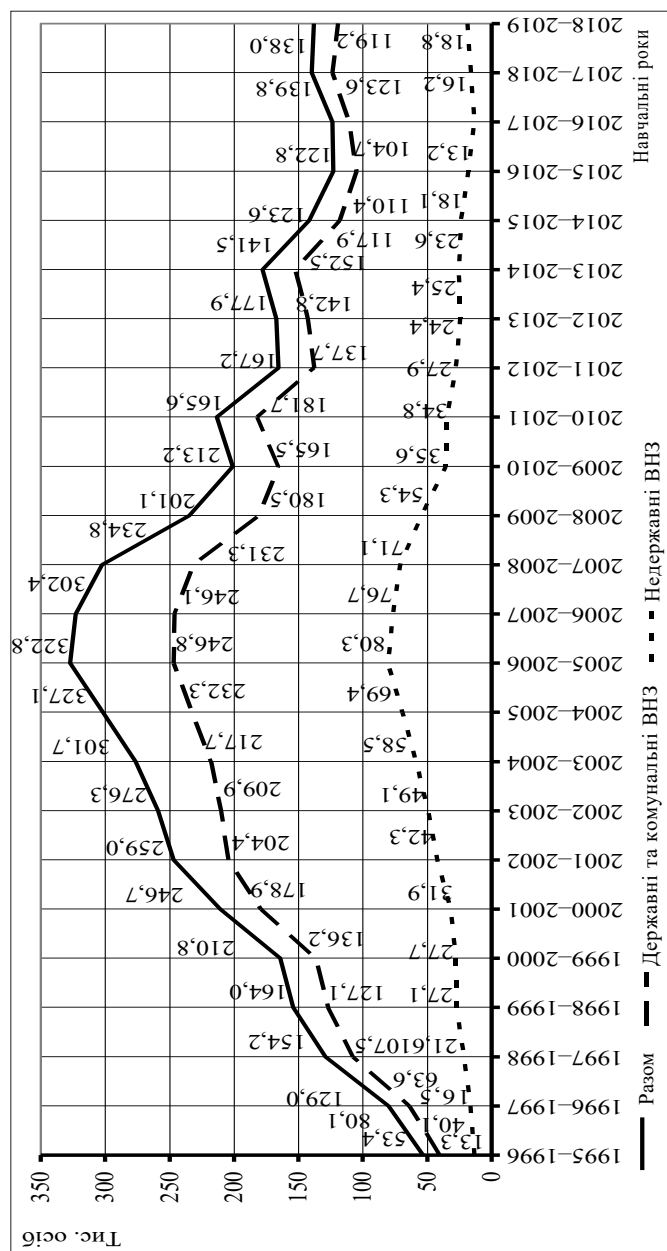


Рис. 2.6. Прийом студентів до ЗВО України за формами власності за рахунок органів державної влади, фізичних та юридичних осіб (платне навчання)

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Характерною рисою третьої стадії розвитку ринку освітніх послуг в системі вищої освіти є конкуренція між ЗВО за студентів. На цій стадії, на відміну від двох перших (кінець XIX – початок XX століть і радянський період), вона набула значного розвитку. ЗВО намагалися збільшити прийом студентів на платній основі, що дозволяло державним ЗВО отримати кошти для компенсації державного недофінансування і по зможі забезпечити розвиток, а для приватних було головним джерелом фінансування. Особливе загострення конкуренції відбулося, починаючи з середини 2006 року, коли відбулося скорочення чисельності абітурієнтів внаслідок зменшення випускників загальноосвітніх шкіл III ступеня. В цих умовах для державних ЗВО вкрай важливим є недопущення скорочення контингенту студентів, оскільки від чисельності останніх залежить кількість штатних посад науково-педагогічних працівників [17].

2.3. Сутнісна та кількісна характеристика диверсифікації підготовки фахівців як основного напрямку підвищення адаптаційних можливостей закладів вищої освіти

Одне з найбільш значущих явищ, яке відбувалося у вищій освіті незалежної України – значне збільшення майже в усіх ЗВО кількості спеціальностей, освітніх програм, галузей знань, за якими здійснюється підготовка фахівців, тобто диверсифікація підготовки фахівців. Вона є наслідком економічних і соціальних змін у суспільстві в цілому і вже тривалий час виступає одним з основних адаптаційних процесів, що здійснюються ЗВО, пристосовуючись до змін зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище не є і не може бути стабільним. Всі зміни у ньому, на наш погляд, можна розподілити на глобальні та локальні. Глобальні пов'язані з розвитком суспільства, докорінними комплексними змінами у складі та розстановці сил у довіллі, швидкими темпами його трансформації тощо. Суттєві зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі ЗВО відносяться саме до глобальних, що пов'язано з безперервним

реформуванням не тільки галузі, а й економіки та системи управління в Україні, а також цілим комплексом кризових явищ. Локальні зміни залежать від стану та розвитку місцевого або галузевого ринків, смаків споживачів, дій конкурентів тощо.

Будь-які зміни, а тим більше глобальні, призводять до розширення і ускладнення зв'язків із зовнішнім середовищем, динамізм і непередбачуваність якого зростає. Це потребує від організації адаптивної реакції, яка може проявлятися у виборі нових напрямків розвитку, диверсифікації, реструктуризації, зниження витрат, застосування нових методів управління, удосконалення організаційної структури і т. д.

Незважаючи на значне розповсюдження і навіть популярність терміну «диверсифікація», у теперішній час він трактується занадто широко і часто – досить вільно. У розумінні сутності диверсифікації у цей час немає єдиної думки. Аналіз сучасної економічної літератури, який здійснювалися багатьма науковцями, виявив суттєві розбіжності у поглядах, що підтверджується чисельними публікаціями.

Існуючі різноманітні підходи до визначення сутності диверсифікації відрізняються між собою як змістовою основою, яка вказує, що саме являє собою диверсифікація, що лежить в її основі, так і властивостями, якими її наділяють різні автори. Зокрема за змістову основу диверсифікації різними науковцями беруться процес, стратегія, форма організації виробництва тощо.

Ще більшим різноманіттям характеризується сукупність ознак, якими наділяється диверсифікація. О. М. Згурська на основі аналізу вітчизняних та зарубіжних наукових праць з питань диверсифікації визначила її ознаки, які вважаються найсуттєвішими. До них відносяться: освоєння нових видів виробництв; розширення асортименту продукції, освоєння нових видів продукції; проникнення в нові сфери та галузі діяльності; освоєння нових технологій; вихід підприємства на нові сектори ринку; розширення географічних меж діяльності; розподіл фінансових ресурсів; зміна організаційних структур; цільова орієнтація [1, с. 78].

При встановленні основних ознак диверсифікації, на нашу думку, слід виходити, передусім з визначення про яку саме диверсифікацію йде мова, що є предметом диверсифікації, тобто що диверсифікується. У цей час існує велика кількість термінів, що базуються на понятті диверсифікації. Наприклад, І. Ансофф у «Стратегічному аналізі» [2] використовує терміни «диверсифікація діяльності фірми», «диверсифікація виробництва», «диверсифікація ринку», «диверсифікація технології». В економічній літературі також зустрічають поняття диверсифікація виробництва, диверсифікація економіки, диверсифікація джерел економічного зростання, диверсифікація діяльності підприємства, диверсифікація ризиків тощо. Отже, у різних випадках і в різних сферах може бути виокремлено свій предмет диверсифікації, який показує, що диверсифікується (приводиться до різноманіття). Це може бути, наприклад, виробництво (розширення видів продукції, що випускається); диверсифікація економіки (збільшення галузей, секторів, ринків); диверсифікація джерел енергопостачання (збільшення кількості джерел енергопостачання та урізноманітнення його структури) тощо.

Категорії відрізняються від понять тим, що вони мають найменший зміст, але обсяг їх є найбільшим. Загальновизнано, що будь-яка категорія є поняттям. Але далеко не усі поняття є категоріями.

Наведені вище, а також подібні їм варіанти трактування диверсифікації досить часто називають категоріями. Виходячи з такого розуміння категорії та поняття, слід визнати, що наведені вище поняття «диверсифікація підприємства», «диверсифікація діяльності підприємства», «диверсифікація економіки регіону», «диверсифікація виробництва в сільському господарстві», «фінансова диверсифікація», «центрована диверсифікація» тощо не можна вважати категоріями. Ці поняття є надто конкретними і містять багато різноманітних специфічних ознак предмету диверсифікації. З урахуванням ознак економічних категорій, усі наведені вище поняття диверсифікації слід вважати видовими по відношенню до родового поняття «диверсифікація», яке

є найбільш широким, узагальнюючим. Видові поняття диверсифікації мають охоплюватися більш загальним поняттям диверсифікації, що виступає в ролі її категорії, яка є гранично загальним поняттям і має фундаментальний характер. Вона, відкидаючи специфічні видові ознаки, притаманні окремим поняттям, залишає лише загальні, найбільш характерні, сутнісні ознаки розглядуваних понять в їх концентрованому вигляді.

Як показав аналіз економічної та соціальної літератури, найбільш часто диверсифікація характеризується як процес. Причому цей процес можна характеризувати декількома узагальнюючими ознаками, що відображають суттєві властивості диверсифікації. До них відносяться започаткування нових напрямів діяльності, збільшення, урізноманітнення номенклатури продукції, видів і напрямів діяльності, розширення їх діапазону вихід за межі основного бізнесу, проникнення в нові сфери. Крім того, цей процес може полягати у розширенні ринків та географічної присутності організацій, перерозподілі ресурсів, вкладень між різними об'єктами. Ці ознаки, як кожна окремо, так декілька з них у певному сполученні одна з одною, розкривають існуючі різноманітні поняття диверсифікації, наприклад, диверсифікація виробництва, фінансова диверсифікація тощо.

Економічну категорію диверсифікації, яка є універсальною характеристикою, що відображає лише всезагальні її особливості та властивості, на наш погляд, можна репрезентувати як процес збільшення та урізноманітнення видів і сфер діяльності організації, ринків, на яких вона працює, а також застосування нових способів залучення та використання фінансових ресурсів.

Оскільки поняття «диверсифікація» у такому розумінні уявляється універсальним, гранично широким за обсягом і для нього немає більш загального поняття, яке може виступати в ролі родового, воно може бути визнано категорією. Вона універсуалізує усі особливі ознаки та властивості, які відносяться до її певних конкретних предметів, і у стислому, концентрованому вигляді відображає лише те суттєве, універсальне, що є істотним для усіх трактувань понять диверсифікації.

У ЗВО України основним напрямом диверсифікації є організація підготовки фахівців за новими спеціальностями та освітніми програмами – диверсифікація підготовки фахівців. Крім того, має місце освоєння нових для ЗВО напрямів діяльності, пов'язаних з наданням платних послуг юридичним і фізичним особам. Другим широко розповсюдженим напрямом адаптації, як буде показано вище, стала організація роботи чисельних відокремлених підрозділів ЗВО в регіонах і навіть у великих містах.

Отже диверсифікація підготовки фахівців з вищою освітою являє собою процес збільшення спеціальностей, освітньо-професійних програм, і галузей знань у ЗВО, освоєння ними нових сегментів ринку (сегментальна диверсифікація), а також вихід на ринки інших регіонів (географічна диверсифікація).

Виступаючи як один з механізмів адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища, диверсифікація, у свою чергу, має дуже великий вплив на діяльність ЗВО. Тому при аналізі діяльності ЗВО, а також при формуванні стратегії їх подальшого розвитку, це явище повинно враховуватися обов'язково. Отже, виникає завдання вивчення особливостей розвитку і сучасного стану вищої освіти Херсонщини саме з точки зору диверсифікації підготовки фахівців. Оскільки її наслідки мають не тільки позитивний, але й негативний характер, необхідними є розробка і реалізація практичних заходів, які б дозволяли ЗВО подолати дію несприятливих чинників, і в першу чергу – чинників економічного характеру.

Трансформація економіки, яка відбувається в Україні з 1991 року призвела, перед усім, до скорочення промислового виробництва, що, у свою чергу, обумовило суттєве зменшення попиту підприємств на фахівців з вищою освітою. Особливо це стосується «масових» інженерних спеціальностей, випускники з яких раніше були потрібні підприємствам-гігантам щорічно у великій кількості.

Наприклад, Херсонський державний технічний університет у 1991 році на перший курс за спеціальністю «Прядіння» зарахував 64 особи (дві переповнені академічні групи), а у 2003 році на цю ж спеціальність (її теперішня назва «Прядіння натуральних

і хімічних волокон») – 17 осіб, що дозволило укомплектувати лише одну неповну групу. На спеціальність «Машини та обладнання текстильної, легкої промисловості та побутового обслуговування» у 1991 році було прийнято 51 особу (дві академічні групи), а у 2003 році на відповідну спеціальність «Обладнання легкої промисловості та побутового обслуговування» – 13 осіб (половина академічної групи).

Національний університет кораблебудування, який розташований у сусідньому з Херсоном м. Миколаєві, у 1991 році зарахував на перший курс для навчання за спеціальністю «Електрообладнання та автоматика суден» 105 чол. (чотири академічні групи), а у 2001 році на відповідну спеціальність (тоді спеціальність стала називатися стала «Електричні системи і комплекси транспортних засобів») – 43 чол. При цьому треба враховувати, що нова спеціальність є більш широкою, оскільки крім електроустаткування суден у цей час вона охоплює також електрообладнання автомобілів, тракторів тощо.

У теперішній час ЗВО орієнтуються вже не тільки на великі, але й на середні і малі підприємства. Навіть коли потреба у фахівцях невелика, прагнення залучити студентів примушувало ЗВО організовувати навчання за новими спеціальностями, як правило, політехнічними, в яких є зацікавленість з боку декількох різних підприємств, кожне з яких зможе прийняти хоча б по одному або по два випускника.

Незважаючи навіть на призупинку промислових підприємств, для яких здійснювалася підготовка фахівців, ЗВО, сподіваючись на поновлення їхньої роботи і наступний розвиток у майбутньому, намагалися зберегти свій кадровий і науковий потенціал, матеріально-технічну базу, що створювалися десятиліттями. Бажання не знижувати чисельність науково-педагогічних працівників вимагало як мінімум збереження існуючого у ЗВО контингенту студентів. В умовах зменшення чисельності студентів на багатьох спеціальностях це могло досягатися за рахунок організації навчання за новими спеціальностями, в яких є реальна потреба з боку підприємств або населення. Цього також вимагало і значне погіршення

держбюджетного фінансування ЗВО, яке змусило останніх активно вишукувати позабюджетні джерела фінансування.

Таке становище змусило навчальні заклади вишукувати додаткові джерела фінансування своєї діяльності. Головним джерелом надходження коштів в останні часи стало надання платних послуг фізичним і юридичним особами і перед усім – навчання студентів на умовах контракту. Це обумовлено двома моментами. Такий вид діяльності у найбільшій мірі відповідає основному призначенню ЗВО.

Це спонукало ЗВО до пошуку можливостей організації навчання за новими спеціальностями, перш за все за «модними» економічними, управлінськими, юридичними спеціальностями, які користуються підвищеним попитом у населення і за навчання за якими можна отримати гроші. Крім можливостей встановити досить велику оплату за навчання, ці спеціальності вигідно відрізняються від технічних тим, що не потребують створення складної лабораторної бази, вимагають значно менших стартових затрат, дозволяють швидко розпочати навчання.

Разом з тим, щоб зберегти державне замовлення на фахівців, обсяги фінансування і свій кадровий потенціал, технічні ЗВО змушені були відкривати і нові для себе технічні спеціальності, в яких є реальна потреба і випускники з яких могли бути працевлаштованими. Це також давало можливість забезпечити навчальне навантаження кандидатів і докторів технічних наук, підтримувати зв'язки з підприємствами, у більшій або меншій мірі використовувати їхню матеріально-технічну базу.

Поряд з економічними у суспільстві відбулися і значні соціальні зміни, які також суттєво вплинули на підготовку фахівців, особливо у регіональних ЗВО. Так, на протязі 1990-х років переважна більшість родин з обласних, районних центрів та сільської місцевості у зв'язку із складним матеріальним станом не мала змоги відправляти своїх дітей для здобуття вищої освіти в інші, передусім – великі міста. Інша частина родин намагалася утримувати дітей як можна довше вдома через складне кримінальне становище.

У цей час спостерігається протилежна тенденція – все більше випускників шкіл здобувають вищу освіту у великих культурно-наукових центрах України і навіть за кордоном. Але якщо молоді люди навіть і виїжджали до інших, головним чином, великих міст, то як правило, після закінчення навчання знаходили роботу в цих же містах і додому вже не поверталися. Якщо врахувати, що запрошення фахівців, у тому числі і молодих спеціалістів, необхідного профілю з ЗВО інших міст, було мало ймовірним, оскільки підприємства через фінансову скруту житло їм надавати не могли, то зрозуміло, що місцеві ЗВО повинні були забезпечувати підготовку фахівців за усіма спеціальностями, які необхідними для підприємств, організацій та установ області. Це було ще одним чинником, який стимулював пошук нових спеціальностей, що дозволяли б зберегти держбюджетне замовлення на підготовку фахівців і налагоджувати зв'язки з працюючими підприємствами і установами.

Вплив економічних і соціальних змін, що відбувалися і продовжують відбуватися, на діяльність ЗВО в укрупненому вигляді може бути представлений таким чином (див. рис. 2.7).

Отже, найбільш природною реакцією ЗВО на змінення зовнішнього середовища є пошук та відкриття нових спеціальностей. Тому практично майже в усіх ЗВО спостерігається зростання кількості спеціальностей, з яких здійснюється підготовка фахівців. Це і є демонстрацією адаптації ЗВО України за рахунок диверсифікації підготовки фахівців.

Поява в технічних ЗВО нових, у тому числі і непрофільних спеціальностей, є реакцією навчальних закладів на змінення зовнішнього середовища в умовах реформування економіки та управління і наявності цілого комплексу кризових явищ в Україні у 1991–2000 рр. Переважна більшість ЗВО як основний, а інколи і єдиний метод адаптації до змін зовнішнього середовища, обрали саме диверсифікацію.

Диверсифікація підготовки фахівців дає змогу ЗВО адаптуватися до:

- недофінансування з боку держави;

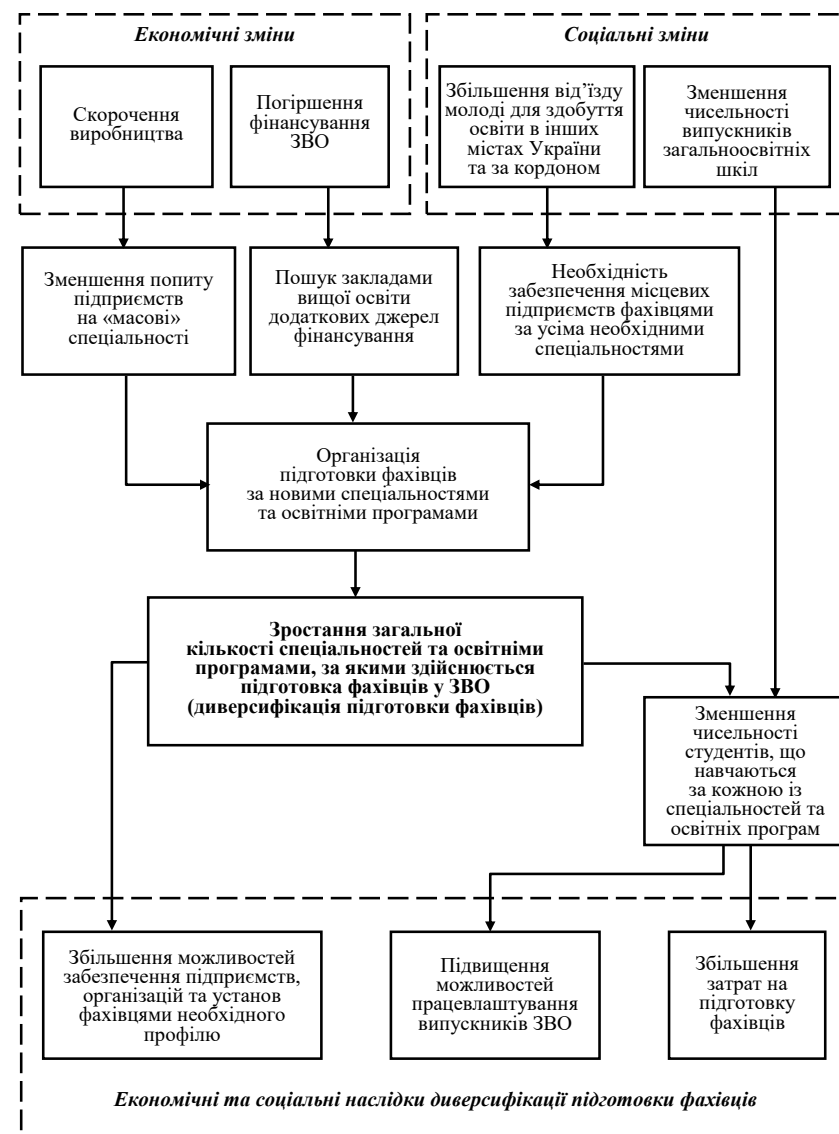


Рис. 2.7. Вплив економічних і соціальних змін на вищу освіту регіону

Джерело: побудовано автором

- скорочення чисельності абітурієнтів внаслідок зменшення кількості випускників загальноосвітніх шкіл, а також від'їзду останніх на навчання в інші міста та країни;
- зменшення потреби підприємств, організацій та установ у фахівцях за рахунок скорочення кількості випускників однієї спеціальності;
- необхідності забезпечення підприємств, організацій та установ фахівцями необхідного профілю.

Про тенденції диверсифікації підготовки фахівців з вищою освітою у технічних ЗВО, число яких є найбільшим у порівнянні з кількістю аграрних, будівельних, економічних, педагогічних ЗВО, класичних університетів тощо свідчить рис. 2.8 і 2.9. При розгляді динаміки показників середньої кількості спеціальностей і освітньо-професійних програм в розрахунку на один ЗВО, слід мати на увазі зміни, що відбувалися у Переліках галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Кількість галузей знань, напрямів підготовки і спеціальностей, за якими здійснювалася підготовка здобувачів вищої освіти за першим (бакалаврським рівнем) згідно з діючими Переліками

Спеціальності та їх групи	Роки введення в дію переліків напрямів підготовки				
	1991	1994	1997	2006	2015
Група галузей	–	–	–	18	–
Галузі знань	31	14	16	48	27
Напрями підготовки	–	70	78	154	–
Спеціальності	282	494	327	–	114

Джерело: складено автором за [3–6]

Зростання кількості варіантів підготовки (напрямів підготовки та спеціальностей) сприяли прискоренню диверсифікації. Максимальне значення кількості варіантів вступу з метою здобуття вищої освіти певного профілю, за якими здійснювався

прийом до ЗВО (напрямів підготовки за відсутністю спеціальностей) припадає на Перелік 2006 року. Після цього у 2015 році напрями підготовки були замінені на спеціальності при одночасному їх скороченні.

На рис. 2.8 і 2.9 представлені графіки про середню кількість спеціальностей та освітньо-професійних програм, за якими здійснювалася підготовка фахівців в розрахунку на один ЗВО протягом 1991–2019 років за групами технічних вишів, до яких відносяться 53 ЗВО. У зв'язку з відсутністю інформації за усі роки дані наведені тільки за чотири роки майже 30-тирічного періоду. Більш наочними є графічні матеріали, які характеризують диверсифікацію підготовки фахівців з вищою освітою за групами машино-приладобудівних та технологічних ЗВО, які інформацію про число спеціальностей та освітньо-професійних програм за кожний рік (рис. 2.10 і 2.11).

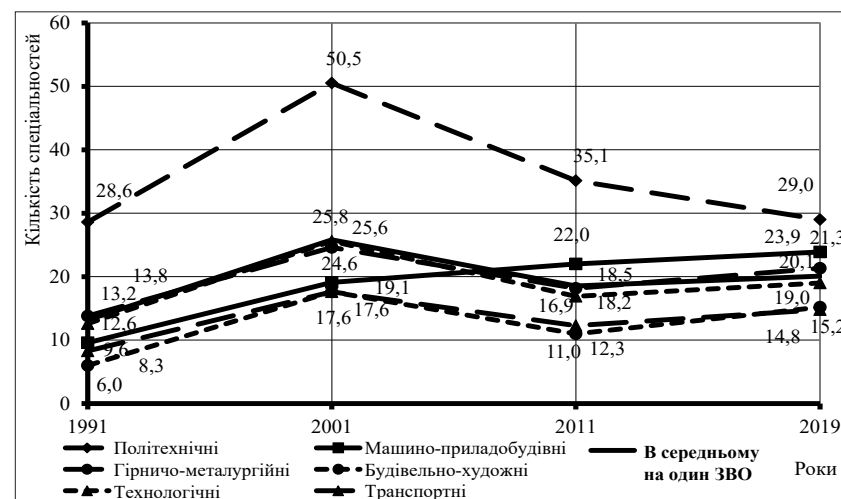


Рис. 2.8. Середня кількість спеціальностей, за якими здійснювалася підготовка фахівців в розрахунку на один ЗВО протягом 1991–2019 років за їх групами

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»

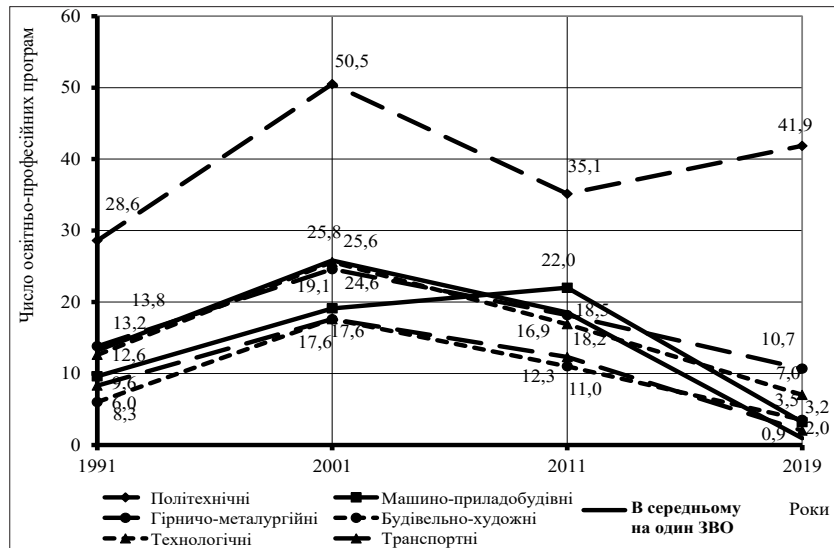


Рис. 2.9. Середня кількість освітньо-професійних програм, за якими здійснювалася підготовка фахівців в розрахунку на один ЗВО протягом 1991–2019 років за їх групами

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»

Наведені дані свідчать про високу інтенсивність диверсифікації протягом усього розглядуваного періоду. Певне гальмування диверсифікації відбулося 2006 і 2015 роках після скорочення кількості спеціальностей та напрямів підготовки фахівців (табл. 2.5), а також з 2018 року у зв'язку з відсутністю попиту з боку населення на деякі з них.

Диверсифікація підготовки фахівців зумовлює поступове скорочення чисельності студентів, що навчаються за кожною спеціальністю. Ця тенденція підсилюється зменшенням зменшення кількості випускників загальноосвітніх шкіл і відповідно – скороченням числа студентів, які зараховані на I курс. Наслідком є збільшення витрат на підготовку фахівців, що в умовах дефіциту бюджетних коштів створює додаткові проблеми.

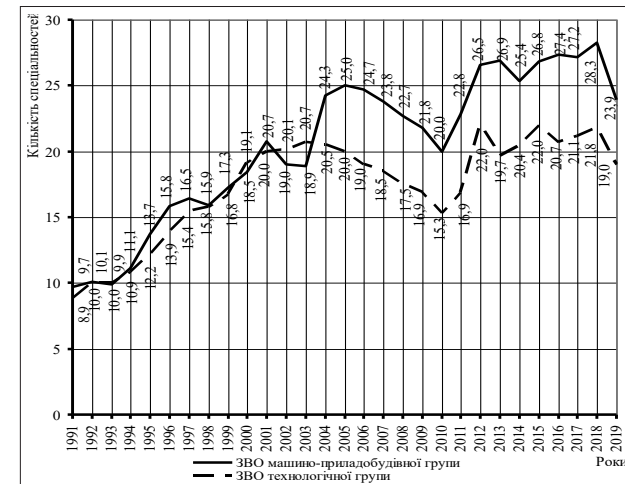


Рис. 2.10. Середня кількість спеціальностей в розрахунку на один ЗВО групи

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»

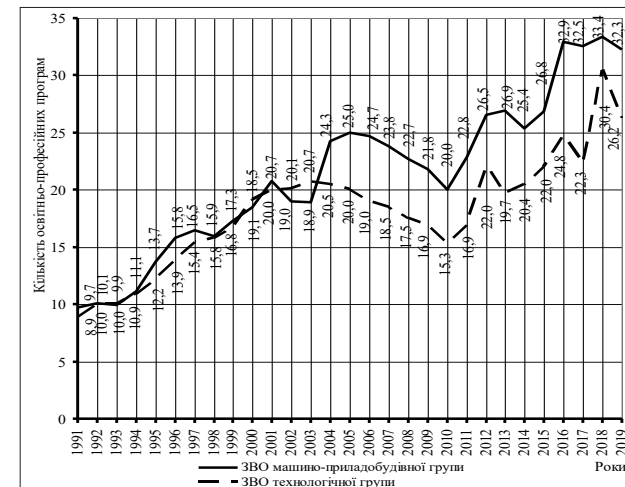


Рис. 2.11. Середня кількість освітньо-професійних програм в розрахунку на один ЗВО групи

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»

Якщо раніше ЗВО намагалися організовувати навчання за спеціальностями, які дозволяли одночасно навчати дві або більше академічних груп студентів, то в останній час з'являються спеціальності, на яких навчається лише по одній групі, часто навіть неповної. Це призвело до появи у ЗВО значної кількості спеціальностей, за якими навчаються студенти лише однієї неповної академічної групи. При цьому лекції та практичні заняття проводяться з більшим числом лекційних потоків і академічних груп, що зумовлює значне підвищення витрат на підготовку фахівців. Чим менша чисельність студентів навчатиметься за кожною спеціальністю і чим ширшим буде спектр спеціальностей, за якими облічуватиметься тільки одна академічна група студентів, тим більшою буде вартість підготовки фахівців.

Отже, у ЗВО, за невеликим виключенням, спеціальностей стало більше, а кількість студентів – менше. Поступове зменшення кількості студентів I курсу, які розподіляються між більшим числом напрямів підготовки та спеціальностей, має зумовлювати розповсюдження явища, яке ми називаємо дрібносерійною підготовкою фахівців. Вона полягає у тому, що за окремими спеціальностями та освітньо-професійними програмами навчається невелика кількість студентів.

Процеси диверсифікації особливе значення мають для технічних ЗВО, оскільки в Україні в останні двадцять п'ять років саме промисловість зазнала найбільшої трансформації. Це призвело, з одного боку, до значного скорочення потреби промислових підприємств у фахівцях з вищою освітою, а з іншого – до втрати багатьма абітурієнтами та їх батьками інтересу до інженерних спеціальностей. Тому при дослідженні ступеня поширення дрібносерійної підготовки фахівців першочергову увагу доцільно приділити саме технічним ЗВО.

В [7] нами були наведені дані про розподіл студентів I курсу денної форми навчання між напрямами підготовки в дев'яти регіональних технічних ЗВО у 1999 році. При цьому не розглядалися ЗВО науково-культурних та промислових центрів України (Київ, Харків, Дніпропетровськ, Донецьк, Львів, Одеса). Вже

тоді у деяких технічних ЗВО більше ніж половина напрямів підготовки на I курсі (в розглянутій групі – вісім ЗВО з дев'яти) налічувала тільки одну академічну групу.

У 2005 році нами було проведено більш докладне дослідження, яке охоплювало 54 технічних ЗВО України з 61-го, що існували на той час [8]. Виявилося, що у 17 з них, тобто у половини від загального числа, частка кількості напрямів підготовки на I курсі, яка налічувала лише одну академічну групу, перевищувала 20 %. При цьому тільки у чотирьох ЗВО на одному із напрямів підготовки чисельність студентів була меншою за 10 осіб.

Для підтвердження гіпотези про поширення дрібносерійної підготовки фахівців у 2014 і 2019 роках нами на основі даних інформаційної системи «Конкурс» Міністерства освіти і науки України був проведений аналіз кількості студентів, зарахованих на I курс у цих 17-ти ЗВО. Порівняння результатів розподілення чисельності студентів I курсу денної форми навчання за спеціальностями та освітньо-професійними програмами підготовки по групі технічних ЗВО України у 2005, 2014 та 2019 роках у ці роки наведено в табл. 2.6 і 2.7. У ній досить чітко проглядається загальна тенденція зменшення чисельності студентів, що припадає на одну спеціальність та освітньо-професійну програму, а також збільшення числа напрямів підготовки, за якими навчається невелика кількість студентів.

Для наочної ілюстрації процесів скорочення кількості студентів, що навчаються за спеціальностями і освітньо-професійними програмами у розглядуваних ЗВО на I курсі, показана зміна питомої ваги напрямів підготовки, за якими створена тільки одна (рис. 2.12) та декілька академічних груп (рис. 2.13). На даному та наступних рисунках ЗВО позначені згідно з їх номерами в табл. 2.5.

З рис. 2.12 видно, що у 2005 році тільки у 3-х ЗВО питома вага кількості напрямів підготовки, за якими на I курсі навчалося 30 і менше студентів, була вищою за 50 %. У 2014 році в усіх без виключення розглядуваних ЗВО питома вага кількості напрямів підготовки, за якими на I курсі навчалося 30 і менше студентів перевищувала 50 %. При цьому у 8-ми ЗВО вона була більшою

за 80 %, а у Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя не було жодного напрямку підготовки, за яким би на I курсі навчалося б більше число студентів.

Таблиця 2.6

Розподіл чисельності студентів I курсу денної форми навчання за спеціальностями по групі технічних ЗВО України у 2005, 2014 і 2019 роках

ЗВО	Кількість спеціальностей, за якими на I курс зараховано осіб											
	від 1 до 10			від 1 до 15			від 1 до 30			більше 30		
	2005	2014	2019	2005	2014	2019	2005	2014	2019	2005	2014	2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Вінницький національний технічний університет			11		3	13	8	16	17	21	9	8
2. Національний університет «Львівська політехніка»	1	6	6	10	11	7	50	28	12	39	40	20
3. Одеський національний політехнічний університет		33	13	5	36	20	25	48	25	22	17	7
4. Українська інженерно-педагогічна академія		11	7		19	8	3	21	8	10	2	1
5. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»		37	8		50	12	24	86	25	52	23	14
6. Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського		4	7		7	17	6	21	23	20	1	1
7. Мукачівський державний університет		6	12		10	13	3	14	15	6	2	2
8. Дніпродзержинський державний технічний університет		6	18	1	14	19	17	22	19	10	1	0
9. «Національний гірничий університет»		1	6		6	10	8	23	19	27	9	9
10. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка		4	10		9	14	6	17	22	17	13	4

Закінчення таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
11. Львівська національна академія мистецтв	1	11	2	1	3	2	1	16	2	3	1	2
12. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя	1	4	11	1	9	15	6	20	25	13		1
13. Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова		1	15		14	19	10	29	26	19	1	1
14. Запорізький національний технічний університет		18	16		26	16	9	42	16	24	12	0
15. Українська академія друкарства		4	6			9	3	7	10	10	4	3
16. Харківський національний університет радіоелектроніки		9	3		12	7	6	24	8	22	8	8
17. Черкаський державний технологічний університет	1	8	23	1	12	27	11	28	31	13	4	1

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»

Таблиця 2.7

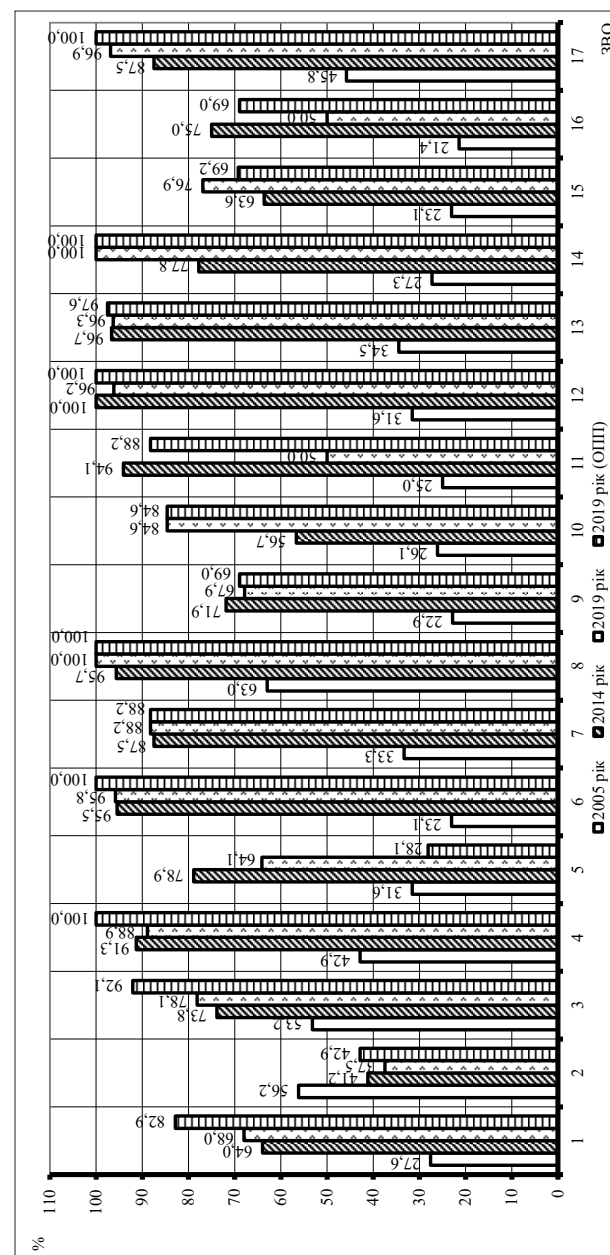
Розподіл чисельності студентів I курсу денної форми навчання за освітньо-професійними програми підготовки по групі технічних ЗВО України у 2005, 2014 та 2019 роках

ЗВО	Кількість освітньо-професійних програм, за якими на I курс зараховано осіб											
	від 1 до 10			від 1 до 15			від 1 до 30			більше 30		
	2005	2014	2019	2005	2014	2019	2005	2014	2019	2005	2014	2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Вінницький національний технічний університет			18		3	25	8	16	29	21	9	6
2. Національний університет «Львівська політехніка»	1	6	6	10	11	7	50	28	15	39	40	20

Закінчення таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3. Одеський національний політехнічний університет		33	45	5	36	53	25	48	58	22	17	5
4. Українська інженерно-педагогічна академія		11	15		19	18	3	21	20	10	2	0
5. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»		37	5		50	11	24	86	18	52	23	46
6. Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського		4	9		7	20	6	21	26	20	1	0
7. Мукачівський державний університет		6	12		10	13	3	14	15	6	2	2
8. Дніпродзержинський державний технічний університет		6	18	1	14	19	17	22	19	10	1	0
9. «Національний гірничий університет»		1	6		6	10	8	23	20	27	9	9
10. Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка		4	10		9	14	6	17	22	17	13	4
11. Львівська національна академія мистецтв	1	11	11	1	3	13	1	16	15	3	1	2
12. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя	1	4	11	1	9	15	6	20	25	13		0
13. Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова		1	30		14	34	10	29	40	19	1	1
14. Запорізький національний технічний університет		18	17		26	17	9	42	17	24	12	0
15. Українська академія друкарства		4	6			8	3	7	9	10	4	4
16. Харківський національний університет радіоелектроніки		9	9		12	14	6	24	20	22	8	9
17. Черкаський державний технологічний університет	1	8	31	1	12	37	11	28	40	13	4	0

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»



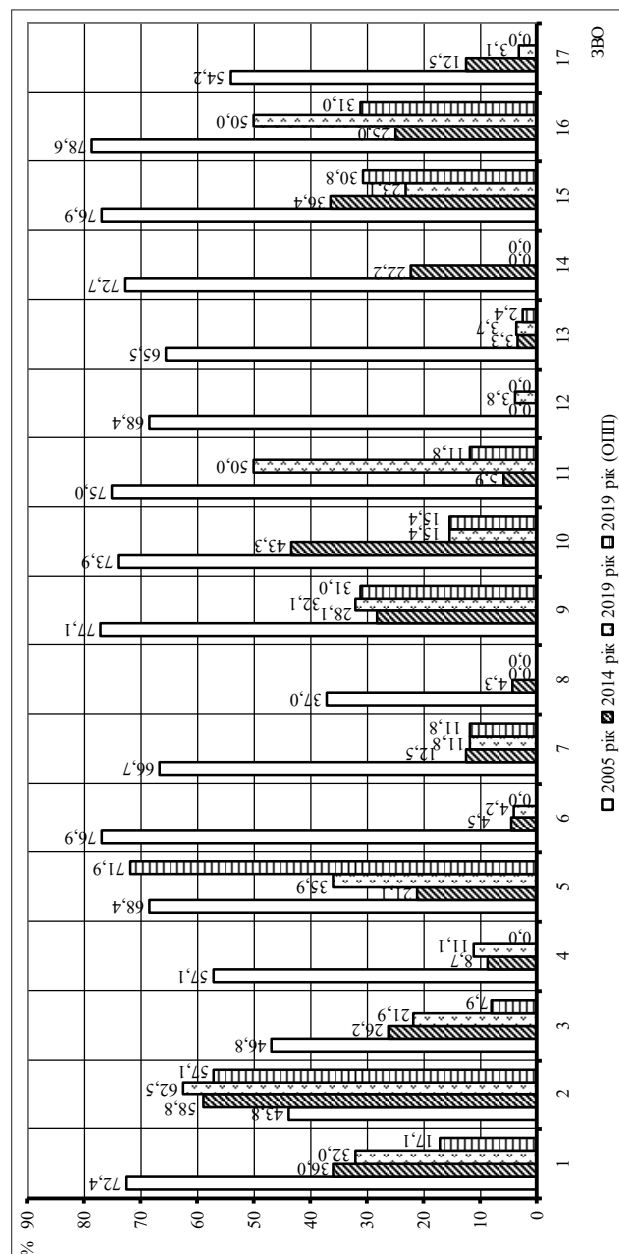


Рис. 2.13. Частка напрямів підготовки, спеціальностей та освітньо-професійних програм за якими у 2005, 2014 та 2019 роках на I курс денної форми навчання зараховано більше 30 студентів (створено декілька академічних груп)

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформацією системи «Конкурс»

У 2014 році і за спеціальностями і за освітньо-професійними програмами лише у Національному університеті «Львівська політехніка» кількість спеціальностей і освітньо-професійних програм, за якими на I курс було зараховано менше 30 студентів, становила менше 50 % від загального числа спеціальностей і освітньо-професійних програм. У Дніпродзержинському державному технічному університеті та у Запорізькому національному технічному університеті і за усіма спеціальностями і за усіма освітньо-професійними програмами було зараховано менше 30 студентів. За спеціальностями менше 30 студентів I курсу налічувалися у 9-ти ЗВО, а за освітньо-професійними програмами – у 12-ти.

Рис. 2.13 свідчить про те, що у 2005 році у 14-ти з 17-ти розглянутих ЗВО більш ніж за половиною напрямів підготовки на I курс денної форми навчання зараховано понад 30 студентів, тобто створено більше однієї академічної групи. У 2014 році такий результат спостерігається тільки у Національному університеті «Львівська політехніка», де, на відміну від усіх інших розглянутих ЗВО, питома вага напрямів підготовки, за якими на I курс зараховано понад 30 студентів, збільшилася. У 10-ти ЗВО частка напрямів підготовки, які представлені декількома академічними групами, не перевищує 25 % загальної кількості напрямів, за якими на I курсі здійснюється навчання.

В 2019 році у 11-ти ЗВО більше 30 студентів було зараховано менше, ніж за 25 % усіх спеціальностей, за якими здійснювалося навчання. Для освітньо-професійних програм така ситуація спостерігалася у 12 ЗВО.

Характерним є те, що серед напрямів підготовки, за якими створена лише одна академічна група з'являється все більше нечисельних, тобто таких, за якими навчається менше ніж 16 осіб (рис. 2.14). Нечисельні академічні групи у 2005 році були тільки у 3-х ЗВО. Відповідно 13 ЗВО не мали таких груп. У 2014 році нечисельні групи були відсутні лише в Українській академії друкарства. У 12-ти ЗВО менше 16 осіб було зараховано більше, ніж за 25 % напрямами підготовки.

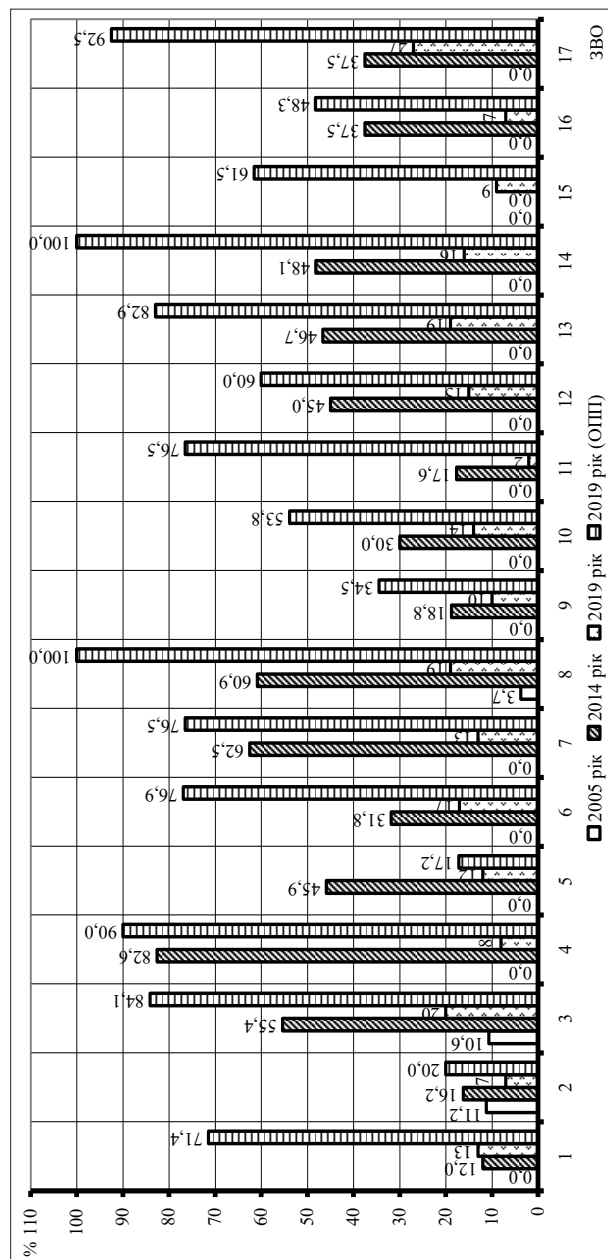


Рис. 2.14. Частка напрямів підготовки, спеціальностей та освітньо-професійних програм, за якими у 2005, 2014 та 2019 роках на І курс денної форми навчання зараховано 15 і менше студентів

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформаційної системи «Конкурс»

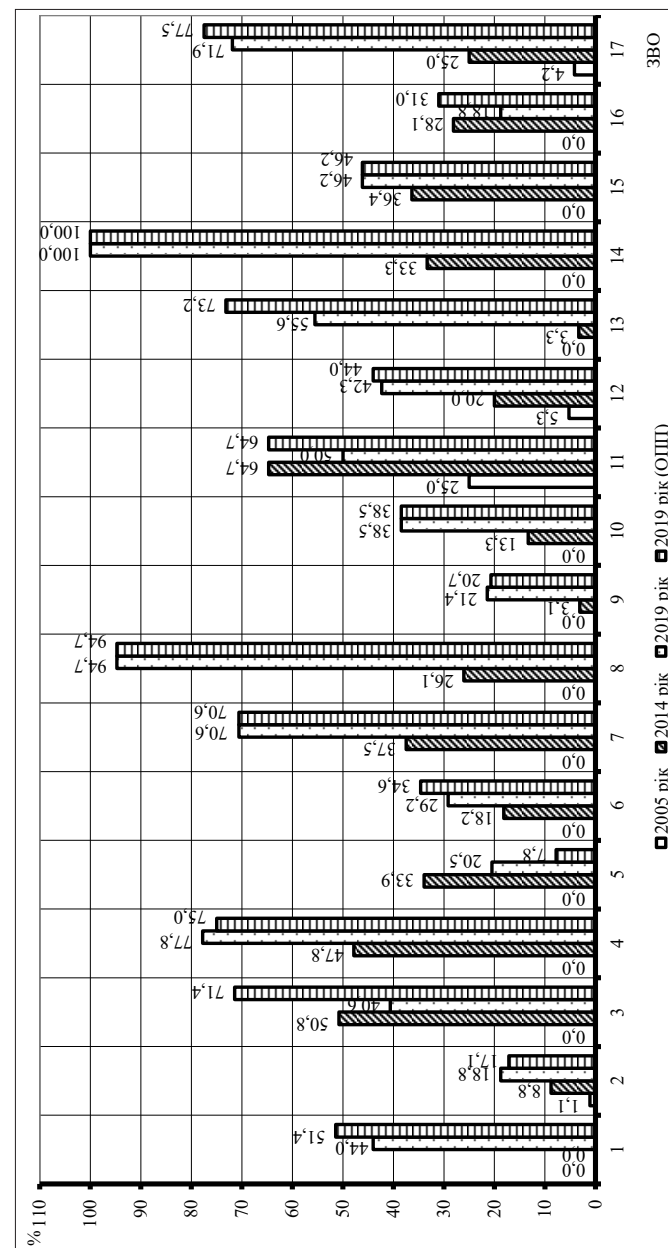


Рис. 2.15. Частка напрямів підготовки, спеціальностей та освітньо-професійних програм, за якими у 2005, 2014 та 2019 роках на І курс денної форми навчання зараховано 10 і менше студентів

Джерело: побудовано автором за статистичними даними Міністерства освіти і науки України, матеріалами самоаналізу ЗВО та інформаційної системи «Конкурс»

У 2019 році за усіма без винятку ЗВО на І курсі за усіма спеціальностями та освітньо-професійними програмами навчалося менше за 16 студентів. При цьому у Дніпродзержинському державному технічному університеті кількість нечисельних академічних груп становила 100%.

У Запорізькому національному технічному університеті у 2019 році на усі спеціальності та освітньо-професійні програми було зараховано менше 10-ти студентів (рис. 2.15). Взагалі у 8-ми ЗВО кількість спеціальностей і освітньо-професійних програм, за якими на І курс було зараховано менше 10-ти студентів, становила більше 50 %.

У 2019 році за результатами прийому загальна кількість спеціальностей та освітньо-професійних програм, на які зараховано від 1 до 15 студентів, в усіх розглянутих ЗВО дорівнювала відповідно, що становить 52,5 % від загального числа спеціальностей та освітньо-професійних програм (табл. 2.8).

Число спеціальностей, для навчання за якими може бути створена лише 1 академічна група чисельністю до 30 осіб включно, становить 794 (560 + 234). Отже, за 74,6 % спеціальностей навчається тільки 1 група студентів, що суттєво здорожує підготовку фахівців.

По 2 академічні групи припадають на 143 спеціальності (13,4 %). І лише за 128-ю спеціальностями (12,0 % від їх загальної кількості) сформовано по 3 і більше груп.

Розподіл освітньо-професійних програм підготовки в залежності від чисельності студентів, зарахованих на І курс для здобуття освітнього ступеня бакалавра для навчання за денною формою у 2019 році такий (табл. 2.9). Кількість освітньо-професійних програм, на які зараховано від 1 до 15 студентів становить 917, тобто 63,5 % від загального числа освітньо-професійних програм, на які здійснювався прийом на І курс в усіх ЗВО. По одній академічній групі створено за 1177-ю освітньо-професійними програмами (917 + 260), що становить 81,5 % від загального числа програм. По 3 і більше академічних груп створено за 106-ма програмами (7,4 %).

Таблиця 2.8
Розподіл спеціальностей в залежності від чисельності студентів, зарахованих на І курс для здобуття освітнього ступеня бакалавра для навчання за денною формою у 2019 році

Група ЗВО	Кількість ЗВО у групі	Одиниця вимірювання	Кількість спеціальностей, за якими зараховано, осіб				Загальна кількість напрямів підготовки у ЗВО
			1-15	16-30	31-60	> 60	
Політехнічні	7	од.	80	37	33	53	203
		%	39,4	18,2	16,3	26,1	100,0
Машино-приладобудівні	11	од.	160	66	25	12	263
		%	60,8	25,1	9,5	4,6	100,0
Технологічні	6	од.	84	43	28	16	171
		%	49,1	25,1	16,4	9,4	100,0
Гірничо-металургійні	10	од.	78	24	11	15	128
		%	60,9	18,8	8,6	11,7	100,0
Будівельно-художні	9	од.	93	32	13	14	152
		%	61,2	21,1	8,6	9,2	100,0
Транспортні	10	од.	65	32	33	18	148
		%	43,9	21,6	22,3	12,2	100,0
Разом технічні ЗВО	53	од.	560	234	143	128	1065
		%	52,6	22,0	13,4	12,0	100,0

Джерело: складено автором за матеріалами системи «Конкурс»

При формуванні нечисельних академічних груп виникають проблеми із забезпеченням навчального процесу викладачами, оскільки число штатних посад згідно з нормативами чисельності студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника, як правило, виявляється недостатнім для повного виконання трудовіткості навчальної роботи (більш докладно див. [9; 10]. Особливо складною ситуація стала при скороченні максимального навчального навантаження на одну ставку науково-педагогічного працівника в розмірі, що не перевищує 600 год на рік.

Збільшення кількості спеціальностей та освітньо-професійних програм, за якими здійснюється дрібносерійна підготовка фахівців, за інших рівних умов вимагає додаткового фінансування ЗВО. Водночас, в найближчі роки на покращення фінансування вищої освіти, напевно, сподіватися не слід, що актуалізує фінансові проблеми ЗВО, які мають останніми розв'язуватися самостійно.

Таблиця 2.9

Розподіл освітньо-професійних програм підготовки в залежності від чисельності студентів, зарахованих на І курс для здобуття освітнього ступеня бакалавра для навчання за денною формою у 2019 році

Група ЗВО	Кількість ЗВО у групі	Одиниця вимірювання	Кількість освітньо-професійних програм, за якими зараховано, осіб				Загальна кількість ОПП у ЗВО
			1-15	16-30	31-60	> 60	
Політехнічні	7	од.	148	47	43	55	293
		%	50,5	16,0	14,7	18,8	100,0
Машино-приладо-будівні	11	од.	253	70	23	9	355
		%	71,3	19,7	6,5	2,5	100,0
Технологічні	6	од.	152	43	29	12	236
		%	64,4	18,2	12,3	5,1	100,0
Гірничо-металургійні	10	од.	107	31	16	3	157
		%	68,2	19,7	10,2	1,9	100,0
Будівельно-художні	9	од.	147	35	17	9	208
		%	70,7	16,8	8,2	4,3	100,0
Транспортні	10	од.	110	34	32	18	194
		%	56,7	17,5	16,5	9,3	100,0
Разом технічні ЗВО	53	од.	917	260	160	106	1443
		%	63,5	18,0	11,1	7,4	100,0

Джерело: складено автором за матеріалами системи «Конкурс»

У зв'язку з цим, проблема розробки та реалізації заходів щодо економії ресурсів, яка постає перед ЗВО вже багато років, ускладнюється дією ще одного чинника. Вирішення даної проблеми, на наш погляд, вимагає посилення уваги до економічних аспектів діяльності ЗВО. Насамперед це стосується навчального процесу, при організації якого має враховуватися необхідність досягнення прийнятних розмірів витрат. Зрозуміло, що в обов'язковому порядку повинна забезпечуватися потрібна якість підготовки фахівців.

Отже, диверсифікація підготовки фахівців з вищою освітою, надаючи змогу ЗВО адаптуватися до негативного впливу цілої низки факторів зовнішнього середовища, призводить до інтенсифікації процесів зменшення студентів, що навчаються за окремими спеціальностями та освітньо-професійними програмами. Це ставить перед ЗВО завдання розробки та застосування спеціальних заходів, які дозволятимуть управляти витратами, що пов'язані з навчальним процесом.

2.4. Еволюція системи відокремлених структурних підрозділів закладів вищої освіти України

Досить розповсюдженим заходом з адаптації ЗВО до скорочення фінансування та зменшення кількості випускників загальноосвітніх шкіл є процес створення і розвиток системи відокремлених структурних підрозділів ЗВО, який відбувався на тлі комерціалізації освіти. Це явище було одним з найяскравіших у вищій освіті України після здобуття її незалежності та поступовому переходу на рейки ринкової економіки. За роки незалежності України, а особливо після того, як ЗВО розпочали приймати студентів на навчання на умовах контракту, в усіх регіонах з'явилася велика кількість різноманітних філій, інститутів, факультетів, навчально-консультаційних пунктів і центрів. Зростання їх числа відбувалося з початку 1990-х років до початку другої половини першого десятиліття 2000-х років, коли

система відокремлених структурних підрозділів ЗВО України досягла найбільшого розвитку.

Створення розвиненої мережі відокремлених структурних підрозділів в цілому можна оцінити як позитивне. Наближаючи ЗВО до споживачів їх послуг, розширюючи спектр спеціальностей, за якими можна здобути вищу освіту, це явище тим самим сприяє більш повному задоволенню освітніх потреб молоді.

Водночас, у цей час існує велика кількість різноманітних проблем, які стосуються створення й управління діяльністю відокремлених структурних підрозділів ЗВО. Значна їх частина не має достатнього ресурсного потенціалу, а у деяких немає навіть усіх необхідних документів на здійснення освітньої діяльності. Стихійне виникнення відокремлених структурних підрозділів, багато з яких були організовані лише для здійснення підготовки за спеціальностями, що користуються популярністю у населення (правознавчими, економічними, управлінськими) і не вимагають скільки-небудь значних вкладень для створення складної лабораторної бази, призвело до багаторазового дублювання навчання за однаковими спеціальностями практично в усіх регіонах України. Внаслідок цього на місцевих ринках праці часто виникає суттєве перевищення пропозицій над попитом на фахівців вказаних спеціальностей. Багато-які випускники ЗВО майже одразу після здобуття певного освітнього ступеня становляться на облік до центрів зайнятості, змушені змінювати професію та перекваліфіковуватися.

В останній час у зв'язку з демографічною кризою та різким скорочення кількості випускників шкіл III ступеня багато-які відокремлені структурні підрозділи стали збитковими. Це, разом з підвищенням акредитаційних вимог, призвело до значного скорочення кількості відокремлених структурних підрозділів, яке відбувалося, починаючи з другої половини першого десятиріччя 2000-х років.

Незважаючи на суттєве зменшення кількості відокремлених структурних підрозділів, в Україні і тепер існує розгалужена їх мережа, що зумовлює необхідність вирішення проблем,

пов'язаних з їх створенням, функціонуванням і розвитком, оптимізацією мережі, приведенням їх діяльності у відповідність до норм чинного законодавства, забезпеченням належної якості вищої освіти. Це, в свою чергу, зумовлює необхідність узагальнення накопиченого досвіду роботи та управління ними. Але, передусім, найбільш доцільним уявляється проведення аналізу тенденцій трансформації мережі відокремлених структурних підрозділів і визначення її стану у теперішній час.

В Україні, як і в інших країнах колишнього Радянського Союзу, проблеми, що стосуються функціонування структурних підрозділів ЗВО, незважаючи на наявність розгалуженої їх мережі, на диво, розроблені явно недостатньо. Попри досить широке обговорення у пресі протягом тривалого часу питань, пов'язаних з відокремленими структурними підрозділами, проблемами доцільності їх створення, управління, оцінкою ефективності діяльності, присвячена незначна кількість наукових праць. Більшість публікацій носить загальний характер. В них, як правило, розглядаються роль та місце відокремлених структурних підрозділів для певних регіонів, недостатня якість підготовки фахівців. Найчастіше питання, пов'язані з відокремленими структурними підрозділами ЗВО стисло розглядаються в наукових працях, присвячених загальним проблемам розвитку вищої освіти (див, наприклад, [1], [2] тощо). Незначна кількість наукових праць присвячена питанням розгляду їх функцій, комплексному або економічному аналізу діяльності (див. [3–5], [6] та деякі інші).

У зв'язку з розповсюдженістю відокремлених структурних підрозділів, а також проблемами, які охопили сучасну вищу освіту України, питання про доцільність не тільки відкриття нових, але і про продовження функціонування вже існуючих відокремлених структурних підрозділів стають все більш гострими. Тому дослідження економіко-управлінських аспектів їх діяльності уявляється актуальним і важливим питанням для удосконалення управління вищою освітою. Перед усім, на наш погляд, слід розглянути зміни, що відбулися в системі

відокремлених структурних підрозділів закладів вищої освіти України в останній час. В контексті поставленої проблеми актуальним є кількісний аналіз мережі відокремлених структурних підрозділів закладів, починаючи з другої половини першого десятиліття 2000-х років, коли розпочалося поступове скорочення їх кількості.

В цілому в Україні у 2018 році функціонувало 466 відокремлених структурних підрозділів університетів, академій та інститутів (табл. 2.10). Переважна їх більшість (316 закладів або 67,8,3 %) мали державну форму власності. До складу приватних входило 148 закладів (що становить 31,8 %, загального числа відокремлених структурних підрозділів), до складу комунальних – 2 ЗВО (0,4 %).

Таблиця 2.10

Кількість відокремлених структурних підрозділів університетів, академій та інститутів в Україні у 2018 році

Тип відокремленого структурного підрозділу ЗВО	Разом	Форма власності відокремленого структурного підрозділу		
		державна	комунальна	приватна
1. Філія	75	37	1	37
2. Інститут	95	45		50
3. Факультет	30	19		11
4. Навчально-консультаційний центр	15	12		3
5. Навчально-консультаційний пункт	12	12		
6. Відділення	10	10		
7. Коледж	215	167	1	47
8. Технікум (училище)	14	14		
Разом	466	316	2	148

Джерело: розраховано автором за даними [7]

У цей час майже половина (46,1 %) відокремлених структурних підрозділів відносяться до коледжів, 20,4 % – до інститутів,

16,1 % – до філій. На усі інші типи ЗВО припадає 17,4 % загальної кількості відокремлених структурних підрозділів. Слід зазначити, що далеко не в усіх коледжах, незважаючи на те, що вони за видом закладу освіти відносяться до закладів вищої освіти, здійснюється підготовка фахівців за першим (бакалаврським) та другим (магістерським) рівнями. В подальшому нами розглядатимуться лише ті відокремлені структурні підрозділи університетів, академій та інститутів, які проводять підготовку бакалаврів і магістрів.

Порівняння кількості та складу відокремлених структурних підрозділів, що функціонували у 2018 році, з даними 2008 року свідчить про суттєве скорочення їх загального числа (табл. 2.11). У 2008 році в Україні налічувалося 1004 відокремлених структурних підрозділи, включаючи технікуми, коледжі та інститути, які на той час були приєднані до ЗВО III-IV рівнів акредитації і при цьому не мали статусу юридичної особи [8].

У 2006–2007 роках Міністерством освіти і науки України були проведені перевірки діяльності відокремлених структурних підрозділів, які виявили суттєві порушення порядку створення та провадження освітньої діяльності переважною більшістю відокремлених структурних підрозділів ЗВО. Так, 70 % відокремлених структурних підрозділів не дотримувалися Ліцензійних умов надання освітніх послуг у сфері вищої освіти. 26 % підрозділів не мали ліцензії, 22 % – дозволів місцевих органів самоврядування на створення. Порушення ліцензійних вимог у кадровому забезпеченні були виявлені майже у 83 % підрозділів, у забезпеченні площами – у 70 %, у забезпеченні комп'ютерами – у 60 % (в тому числі у 16 % вони взагалі були відсутні). У 67 % відокремлених структурних підрозділах забезпеченість студентів підручниками і навчальними посібниками, що містяться у власних бібліотечних фондах, не перевищувала 40 % і т. д. Недотримання акредитаційних вимог щодо якості освіти було виявлено у понад 80 % підрозділів [8].

Таблиця 2.11
Динаміка кількості відокремлених структурних підрозділів у 2008–2018 роках

Рівень акредитації**	Разом		У тому числі за формами власності				Зміни кількості ВСП (+ збільшення, – зменшення)		
			державна		інші (приватні та комунальні)		Разом	У тому числі за формами власності	
	2008	2018	2008	2018	2008	2018		державна	інші
III–IV	974	452	720	302	254	150	– 522	– 418	– 104
I–II	30	14	12	14	18	–	– 16	+ 2	– 18
Разом	1004	466	732	316	272	150	– 538	– 416	– 122

Джерело: розраховано автором за даними [7; 8]

**З метою порівняння відокремлених структурних підрозділів, що функціонували у 2018 році, умовно розподілені за рівнями акредитації

Створення великої кількості відокремлених структурних підрозділів, які у більшості випадків дублювали підготовку фахівців в інших ЗВО, що розташовані в тих же самих містах, головним чином, за економічними, управлінськими та юридичними спеціальностями, відірваність їх пропозицій від реальних економічних, соціальних, освітніх та культурних потреб регіонів призвели до розпорошення студентів між великим числом закладів вищої освіти. Це, разом зі зменшенням кількості випускників шкіл III ступеня внаслідок демографічної кризи, зумовило скорочення вступників, що припадають на один ЗВО. Так, у 2014 році до 16 ЗВО державної форми власності було зараховано менше 200 осіб, а до 80 ЗВО приватної форми власності – від 100 осіб до одного абітурієнта [9]. У цьому ж році у двох академіях контингент студентів становив менше 900 студентів, а у 51 університеті, академії, інституті приватної форми власності та їх відокремлених підрозділах налічувалось менше, ніж по 200 студентів [9].

Порушення ліцензійних вимог і низький рівень підготовки фахівців зумовило реалізацію протягом тривалого часу заходів, спрямованих на скорочення мережі відокремлених структурних підрозділів. Останнє суттєве зменшення їх числа відбулося у 2014–2015 роках, коли припинили діяльність та були ліквідовані біля п'яти десятків відокремлених структурних підрозділів [8].

Через постійне скорочення кількості відокремлених структурних підрозділів у 2018 році їх число зменшилося до 466 або на 53,6 %, тобто більше, ніж у два рази (табл. 2.10). При цьому кількість відокремлених структурних підрозділів державних ЗВО скоротилася на 56,8 %, а інших – на 44,9 %. Внаслідок таких змін питома вага відокремлених структурних підрозділів ЗВО державної форми власності у 2018 році у порівнянні з 2018 роком зменшилася з 73,9 % до 66,8 %, а відокремлених структурних підрозділів – збільшилася з 26,1 % до 33,2 %.

Більш повне і точне уявлення про зміни стану та значення відокремлених структурних підрозділів, на наш погляд, можна отримати аналізуючи не кількість самих підрозділів, а чисельність студентів, які навчаються в них. Це пояснюється, передусім, тим, що у переважній більшості відокремлених структурних підрозділів, як правило, навчається невелика кількість студентів. Тому у більшості випадків оцінювати їх розвиток і значення більш правильно саме за чисельністю студентів.

Як свідчать дані табл. 2.12, найбільша чисельність студентів, що навчалися як у усіх ЗВО України, незалежно від типу закладу освіти, так і в їх відокремлених структурних підрозділах, припадає на 2007–2008 навчальний рік. Тоді у ЗВО України в цілому навчалось 2372,4 тис. осіб, а у відокремлених структурних підрозділах – 306,7 тис. осіб. Мінімальні значення чисельності студентів мали місце у 2017–2018 навчальному році: 1330,0 тис. осіб – у всіх ЗВО України і 109,0 тис. осіб – у відокремлених структурних підрозділах.

Таблиця 2.12
Чисельність студентів, які здобували освітні ступені бакалавра та магістра в університетах, академіях й інститутах України та їх відокремлених структурних підрозділах у 2004–2005 – 2017–2018 навчальних роках, осіб

Навчальні роки	В усіх ЗВО України	У відокремлених структурних підрозділах університетів, академій та інститутів
2004–2005	2026726	222366
2005–2006	2203830	269962
2006–2007	2318553	298991
2007–2008	2372462	306685
2008–2009	2364541	299032
2009–2010	2245200	258477
2010–2011	2129835	241008
2011–2012	1954789	209046
2012–2013	1824906	194804
2013–2014	1723685	183140
2014–2015	1437955	142224
2015–2016	1375160	117720
2016–2017	1369432	110036
2017–2018	1329964	109003

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України

Кількість студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах університетів, академій, інститутів, в період з 2004–2005 по 2017–2018 навчальні роки зменшилася з 222,4 до 109,0 тис. осіб (достовірна статистична інформація про кількість студентів відокремлених структурних підрозділів до 2004–2005 роки відсутня).

Темпи зміни чисельності студентів у розглядуваному періоді вказують на більш динамічний рух контингенту студентів відокремлених структурних підрозділів у порівнянні з ЗВО у цілому в кожному році (рис. 2.16). Починаючи з 2011–2012 навчального року кількість студентів відокремлених структурних підрозділів скорочувалася більш швидкими темпами ніж в університетах,

академіях та інститутах України в цілому. На цей час у порівнянні з 2004–2005 навчальним роком контингент студентів у ЗВО України скоротився практично на третину, а у відокремлених структурних підрозділах – на половину.



Рис. 2.16. Динаміка чисельності студентів в університетах, академіях та інститутах України в цілому та в їх відокремлених структурних підрозділах у 2004–2005 – 2017–2018 навчальних роках

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Протягом розглядуваного періоду питома вага студентів, що навчаються у відокремлених структурних підрозділах ЗВО, свого максимального значення (12,9 %) досягла у 2007–2008 навчальному році (рис. 2.17). Мінімальне значення даного показника (8,0 %) припадає на 2016–2017 навчальний рік.

У цей час відокремлені структурні підрозділи функціонують в усіх без винятку областях України. 182 з 289 ЗВО України (63,0 % від загальної кількості ЗВО) розташовані в науково-культурних центрах (Київ, Харків, Дніпро, Львів, Донецьк, Одеса), де у цей час навчається 62,2 % студентів України.

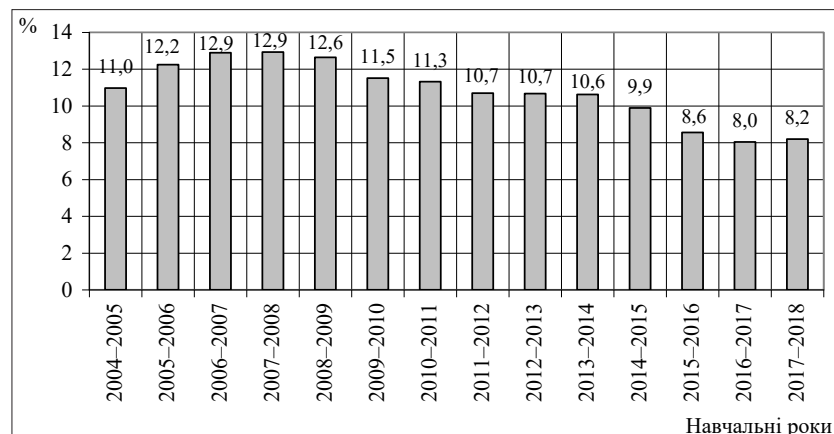


Рис. 2.17. Питома вага студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах університетів, академій та інститутів України у 2004–2005 – 2017–2018 навчальних роках

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Але незважаючи на це, навіть у Києві, де функціонує біля 70 університетів, академій, інститутів (майже чверть усіх ЗВО) і навчається 26,5 % студентів України, є відокремлені структурні підрозділи інших регіонів. Це Інститут управління і права Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (м. Харків), Київський навчально-науковий центр Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова та Київський навчально-консультаційний пункт Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова (м. Миколаїв).

Розподіл студентів відокремлених структурних підрозділів за регіонами на початок 2017–2018 навчального року наведений на рис. 2.18. Як видно з рисунку, найбільша абсолютна кількість студентів на той час навчалася у відокремлених структурних підрозділах Вінницькій області (11,0 тис. осіб). У Львівській, Івано-Франківській та Черкаській областях чисельність студентів філій, навчально-консультаційних пунктів тощо перевищувала 7,0 тис. осіб. Найменша кількість студентів навчалася у відокремлених структурних підрозділах, що знаходяться у Запорізькій області (347 осіб).

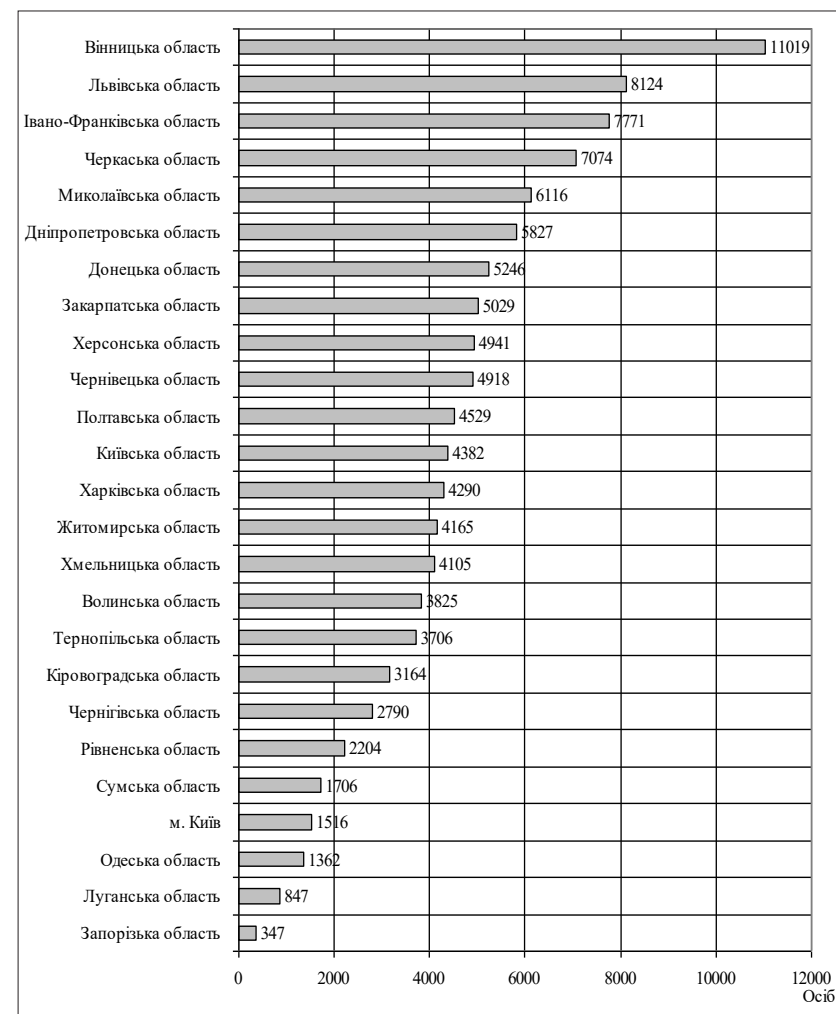


Рис. 2.18. Чисельність студентів, які навчалися у відокремлених структурних підрозділах, створених університетами, академіями та інститутами, що знаходяться в інших регіонах України, на початок 2017–2018 навчального року

Джерело: побудовано автором за [10, с. 241]

Найбільша питома вага кількості студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах різних областей України, базові навчальні заклади яких розташовані в інших областях, у 2017–2018 навчальному році, за нашими підрахунками була у Кіровоградській (35,7 %) та Вінницькій областях (31,1 %), найменша – у Запорізькій області (0,58 %) та м. Києві (0,43 %).

В табл. 2.13 наведений розподіл областей України за питомою вагою студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах університетів, академій та інститутів інших регіонів, на початок 2017–2018 навчального року. З таблиці видно, що у відокремлених структурних підрозділах, які працюють в деяких областях України, навчалася достатньо значна кількість студентів. Так, у двох областях (Кіровоградській та Вінницькій) частка студентів відокремлених структурних підрозділів перевищувала 30 %, а ще у 8 областях (Івано-Франківській, Миколаївській, Херсонській, Закарпатській, Чернівецькій, Черкаській, Донецькій, Волинській, Житомирській та Київській) – 20 %.

Таблиця 2.13

Розподіл областей України за питомою вагою чисельності студентів, які навчалися у відокремлених структурних підрозділах, створеними університетами, академіями й інститутами, розташованими в інших регіонах, на початок 2017–2018 навчального року

Питома вага студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах, % *	0–5	6–10	11–15	16–20	21–25	26–30	31–35
Кількість областей, включаючи м. Київ	5	4	2	4	8	0	2

* Розраховано з точністю до цілого значення

Джерело: розраховано автором за [10, с. 241])

ЗВО зацікавлені у підтриманні своїх відокремлених структурних підрозділів не тільки через розширення обсягу надання

платних послуг. Наявність відокремлених структурних підрозділів, збільшуючи контингент студентів, чисельність викладачів, матеріально-технічну базу, не тільки дає змогу ЗВО наростити обсяги навчальної та наукової роботи, але й розширяє їх вплив, сприяє встановленню прямих зв'язків з підприємствами й організаціями інших регіонів, що підсилює роль і значущість базових університетів, академій та інститутів.

Оскільки студенти відокремлених структурних підрозділів облічуються в базових ЗВО, це збільшує чисельність студентів областей, в яких вони розташовані. Найбільша кількість студентів навчаються у відокремлених структурних підрозділах, які створені в різних областях України столичними ЗВО. Їх чисельність у 2017–2018 навчальному році дорівнювала 73,5 тис. осіб (рис. 2.19), що становить 20,9 % загального контингенту столичних університетів, академій та інститутів.

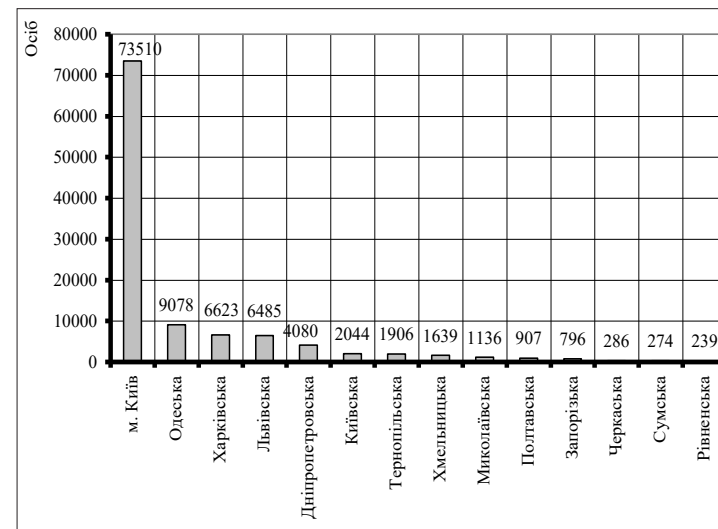


Рис. 2.19. Чисельність студентів відокремлених структурних підрозділів, які належать університетам, академіям та інститутам, розташованим у вказаних регіонах України, на початок 2017–2018 навчального року

Джерело: побудовано автором за [10, с. 241]

Таблиця 2.14

Розподіл областей України, в яких знаходяться базові ЗВО, за питомою вагою студентів відокремлених структурних підрозділів в інших регіонів цих ЗВО на початок 2017–2018 навчального року

Питома вага студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах, % *	<–1	1–5	5–10	11–15	15–20	>–20
Кількість областей, включаючи м. Київ	3	5	5	0	0	1

* Розраховано з точністю до цілого значення

Джерело: розраховано автором за [11, с. 241])

Університети, академії та інститути Одеської області в своїх відокремлених структурних підрозділах навчали 9,1 тис. студентів, Харківської та Львівської областей – приблизно по 6,5 тис. осіб. Менше тисячі студентів навчалися у відокремлених структурних підрозділах, які належать ЗВО, розташованим в Полтавській, Запорізькій, Черкаській, Сумській та Рівненській областях. Університети, академії та інститути одинадцяти областей України своїх відокремлених структурних підрозділів в інших регіонах взагалі не мають. Це ЗВО Вінницької, Волинської, Донецької, Житомирської, Закарпатської, Івано-Франківської, Кіровоградської, Луганської, Херсонської, Чернівецької та Чернігівської областей.

Розподіл областей України, в яких знаходяться базові ЗВО, за питомою вагою студентів відокремлених структурних підрозділів інших регіонів цих ЗВО на початок 2017–2018 навчального року наведений в табл. 2.14. З таблиці видно, що у трьох областях, ЗВО яких мають відокремлені структурні підрозділи, це практично не впливає на чисельність студентів, оскільки питома вага студентів структурних підрозділів цих ЗВО не перевищує 1 %. Наявність відокремлених структурних підрозділів у ЗВО суттєво позначається на кількості студентів тільки в Києві. Частка студентів відокремлених структурних підрозділів, що облічуються в столичних ЗВО, становить 21 %.

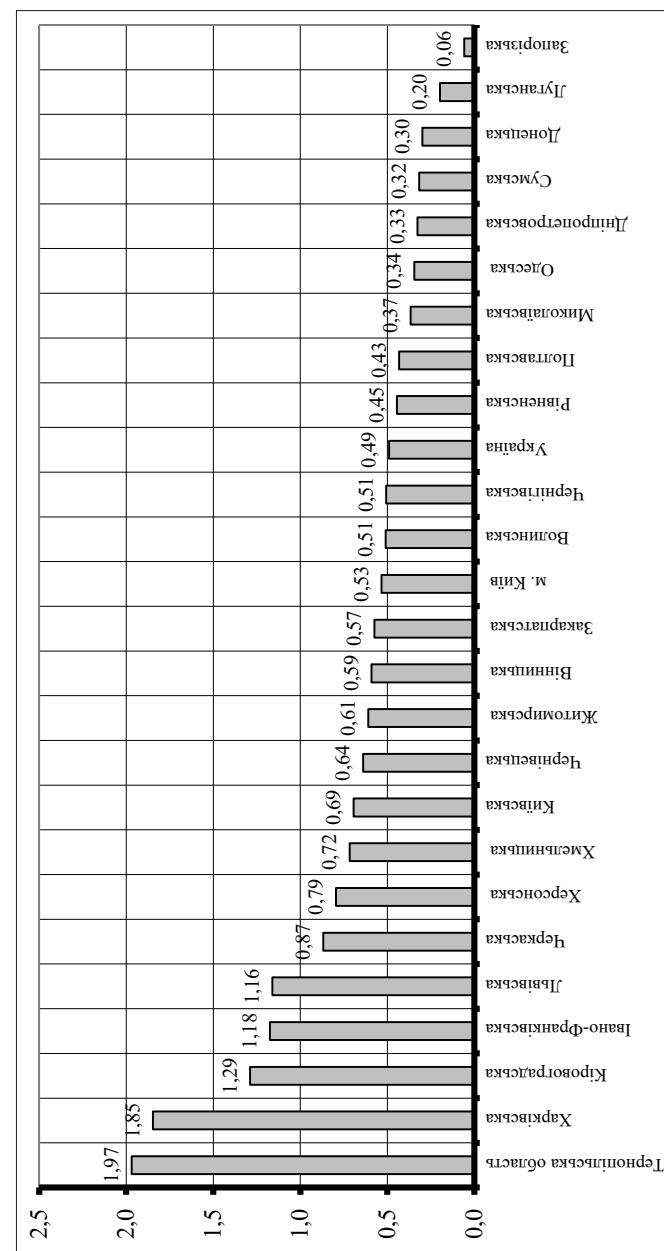


Рис. 2.20. Зміни чисельності студентів, що навчалися у відокремлених структурних підрозділах областей України, в період з 2004–2005 по 2017–2018 навчальні роки

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України

Як вже відзначалося, протягом 2007–2008 – 2017–2018 навчальних років відбулося значне скорочення чисельності студентів, які навчаються у відокремлених структурних підрозділах. Але в п'яти областях кількість таких студентів збільшилася (рис. 2.20). Причому в Тернопільській та Харківській областях контингент студентів відокремлених структурних підрозділів виріс майже в два рази. В усіх інших областях відбулося, як правило, значне зменшення контингенту.

В цілому в Україні кількість студентів відокремлених структурних підрозділів зменшилася трохи більше, ніж у два рази. У більшому ступені, ніж в середньому в Україні, скоротилася чисельність студентів у Рівненській, Полтавській, Миколаївській, Одеській, Дніпропетровській, Сумській, Донецькій та Луганській областях, де контингент відокремлених структурних підрозділів знизився від 2,2 до 5 разів. В Запорізькій області зменшення розглядуваного показника відбулося у 16 разів.

Отже, починаючи з другої половини першого десятиліття 2000-х років розпочалося поступове скорочення мережі відокремлених структурних підрозділів. При цьому останні втрачають свою роль у переважній більшості областей України. Але незважаючи на це, відокремлені структурні підрозділи продовжують відігравати примітну роль в системі вищої освіти України.

2.5. Передумови та проблеми адаптування чисельності науково-педагогічних працівників закладами вищої освіти України до змін зовнішнього середовища

Вплив факторів зовнішнього середовища та процеси адаптації ЗВО до них неминуче позначаються на головному ресурсі вищої – науково-педагогічних працівниках, породжуючи суттєві проблеми. ЗВО, знаходячись під впливом несприятливих факторів зовнішнього середовища, змушені запроваджувати адаптаційні заходи, які відбиваються на чисельності, розмірах оплати праці, стимулюванні науково-педагогічних працівників,

можливості підвищення ними кваліфікації, фінансуванні наукових розробок тощо. Таким чином, ЗВО адаптують чисельність, структуру, оплату праці свого науково-педагогічного персоналу до змін зовнішнього середовища.

Науково-педагогічні працівники безпосередньо забезпечують здійснення освітнього та наукового процесів, виконуючи основні, найбільш трудомісткі роботи. Від їхньої чисельності, кваліфікації, складу за науковими спеціальностями, педагогічної та наукової продуктивності залежать можливості підготовки фахівців необхідного профілю, напрями наукової діяльності, масштаби діяльності, фінансова стійкість та конкурентоспроможність ЗВО. Саме науково-педагогічні працівники багато в чому визначають склад інших ресурсів ЗВО – специфіку матеріально-технічної бази, бібліотечного фонду, склад навчально-допоміжного персоналу тощо.

Незважаючи на виключну роль науково-педагогічних працівників ЗВО для розвитку та накопичення інтелектуального капіталу країни, багато фахівців, що займаються проблемами вищої освіти, констатують цілу низку проблем, що вимагають свого найскорішого розв'язання. Перш за все, слід зазначити низький рівень оплати праці викладачів, який не відповідає рівню їх кваліфікації, значимості та емоційній напруженості праці. Це призвело до зниженню престижу викладацької та наукової праці, соціального статусу науково-педагогічних працівників, відтоку певної частини активної та енергійної молоді, а також викладачів середнього віку зі сфери вищої освіти, падінню інтересу молоді до викладацької та наукової діяльності, старінню кадрів вищої школи. Негативний вплив на ефективність діяльності науково-педагогічних працівників має також застаріла матеріально-технічна база ЗВО та недостатнє фінансування технічних розробок і досліджень в різних сферах науки.

Для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на головний ресурс ЗВО, передусім, необхідно визначити тенденції змін чисельності науково-педагогічного персоналу та

чинники, які зумовили ці зміни, в контексті адаптації ЗВО до трансформації зовнішнього середовища. Це дасть можливість створити певну інформаційну базу, що сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень щодо кадрової політики у ЗВО в умовах реалізації адаптаційних заходів.

При аналізі та оцінці стану, руху й ефективності використання науково-педагогічного персоналу необхідно не тільки розглядати відповідні показники по Україні в цілому, за окремими регіонами або ЗВО. Більш важливим, на нашу думку, є проведення ретельного дослідження факторів, що призвели до виявлених змін, і виявлення, наскільки зміни чисельності викладацького складу зміни зумовлені дією факторів зовнішнього середовища, і наскільки ці зміни ініційовані самими ЗВО безвідносно до зовнішнього впливу.

В період з 1995–96 навчального року по 2018–2019 навчальний рік показники чисельності викладацького складу ЗВО України зазнали значних змін (рис. 2.21). На ньому показана кількість викладачів усіх типів навчальних закладів, які відносилися до закладів вищої освіти протягом майже всього розглядуваного періоду. Це університети, академії та інститути (ЗВО III–IV рівнів акредитації), а також коледжі, технікуми й училища (ЗВО I–II рівнів акредитації).

Зміна чисельності викладацького складу закладів вищої освіти України не має вираженого тренду. Протягом розглядуваного періоду відбулося два спади і один підйом. Перший спад був незначним як за величиною, так і за тривалістю (з 1995–96 по 1997–98 початкові роки). Після цього відбувся значний підйом, який тривав з 1998–99 по 2005–2006 навчальні роки. Протягом 8-ми років (2005–06 – 2013–14 навчальні роки) показники кількості викладацького складу ЗВО України знаходилися на плато. Починаючи з 2013–14 року почалося невпинне зменшення загальної чисельності викладацького складу ЗВО, яке відбувається і у цей час.

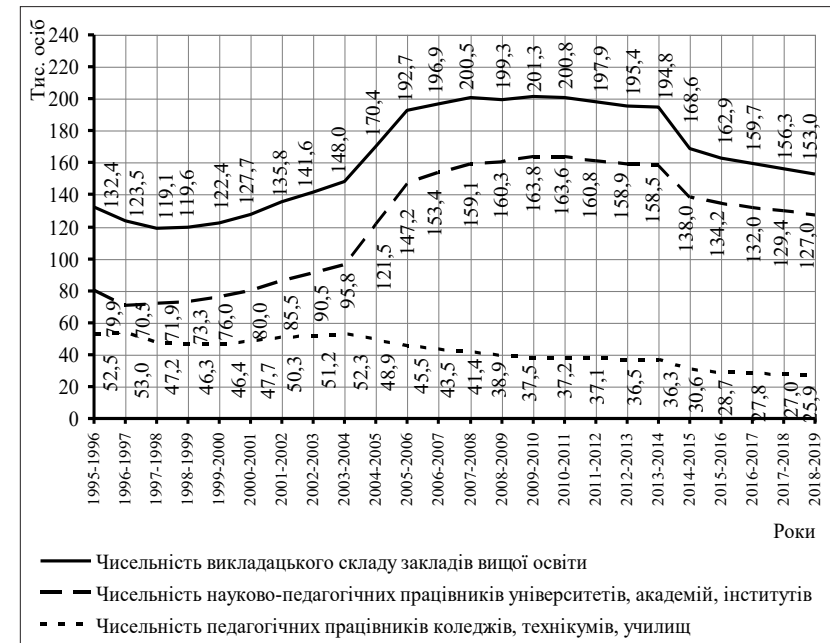


Рис. 2.21. Динаміка чисельності викладацького складу закладів вищої освіти України

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Як видно з рис. 2.21, динаміка загальної чисельності викладацького складу ЗВО, зумовлена, передусім, аналогічними змінами кількості науково-педагогічних працівників університетів, академій та інститутів. Це пояснюється тим, що протягом всього аналізованого періоду кількість викладачів університетів, академій та інститутів була більше, ніж у коледжів, технікумів й училищ і змінювалася у значно більшому ступені. Кількість викладачів ЗВО I–II рівнів акредитації постійно зменшувалася (з 52,5 тис. осіб у 1995–1996 році до 25,9 тис. осіб у 2018–2019 навчальному році) і все менше впливала на загальний результат.

Мінімальна величина загальної чисельності науково-педагогічних працівників ЗВО у розглядуваному періоді дорівнювала

119,1 тис. осіб (1997–1998 навчальний рік), максимальна – 200,8 тис. осіб (2010–11 навчальний рік). Тобто її збільшення відбулося в 1,68 рази. У 2018–2019 навчальному році цей показник скоротився до 153,0 тис. осіб, що майже на 25 % менше його максимального значення.

Основним чинником, що впливає на чисельність науково-педагогічного персоналу є кількість студентів, виходячи з якої, по-перше, визначалася гранична (нормативна) кількість штатних посад науково-педагогічних працівників, і по-друге, обчислюється трудомісткість навчальної роботи, для виконання якої необхідна наявність певної кількості штатних посад (більш докладно див. [1]). Хоча обчислені такими способами величини кількості штатних посад можуть не співпадати і, як правило, не співпадають між собою, у будь-якому випадку, саме від чисельності студентів залежать результати.

Отже, кількість студентів є першим, найголовнішим фактором зовнішнього середовища, що впливає на кількість науково-педагогічного персоналу ЗВО. Тому в процесі аналізу чисельності науково-педагогічних працівників в обов'язковому порядку необхідно враховувати кількість студентів, з якими працюють ці викладачі. Оцінка чисельності науково-педагогічних працівників, їх динаміки, прогнозування змін тощо повинні спиратися на результати аналізу кількості студентів, факторів, які впливають на неї, а також виявлених тенденцій розвитку студентського контингенту. Це стосується як кожного окремого ЗВО, так і всієї системи вищої освіти в цілому.

Незадоволений попит населення на вищу освіту призвели до зростання кількості університетів, академій та інститутів. Цьому, у значній мірі, сприяло становлення ринкової економіки, коли розпочалося створення ринка освітніх платних послуг. З'явилося багато ЗВО недержавної форми власності [2].

Внаслідок цього у 1995–1996 по 2007–2008 навчальні роки кількість студентів університетів, академій та інститутів зростає з 922,8 тис. осіб до 2318,6 тис. осіб. Це збільшення не тільки компенсувало скорочення чисельності студентів

коледжів, технікумів і училищ, але й обумовило загальне зростання контингенту закладів вищої освіти України в цей період з 1540,5 тис. осіб до 2813,8 тис. осіб, тобто у 1,83 рази. (рис. 2.22).

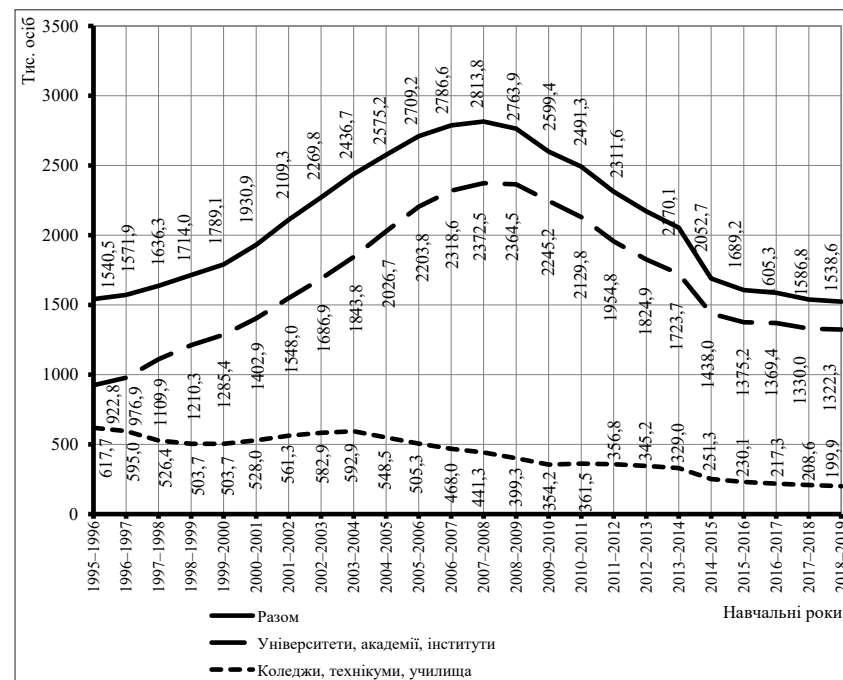


Рис. 2.22. Динаміка кількості студентів у закладах вищої освіти України з 1995–1996 по 2018–2019 навчальні роки

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Примітно, що на протязі досить тривалого часу з 1984–1985 по 1994–1995 навчальні роки в Україні кількість студентів університетів, академій та інститутів знаходилася приблизно на одному рівні. У цьому періоді чисельність студентів коливалася від 829 тис. осіб (у 1993–1994 навчальному році) до 889 тис. осіб (у 1989–1990 та 1994–1995 навчальних роках). Відхилення цих

екстремальних значень від середньорічної кількості студентів за розглядуваний десятирічний період при цьому становить не більше 4 %. З 1995–1996 навчального року контингент студентів університетів, академій, інститутів вперше перевищив 900 тис. осіб, після чого почалося стрімке зростання чисельності студентів. Максимальне значення (2372,5 тис. осіб) ця величина набула у 2007–2008 навчальному році.

Треба зазначити, що зростання кількості студентів у ЗВО не завжди призводило і зараз необов'язково призводить до збільшення чисельності науково-педагогічних працівників. По-перше, при незначному одночасному збільшенні кількості студентів за різними спеціальностями, коли нові академічні групи та лекційні потоки не створюються, приріст трудомісткості навчальної роботи може бути невеликим і не вимагатиме збільшення викладацького складу.

По-друге, незважаючи на те, що чисельність штатних посад науково-педагогічних працівників для університетів, академій та інститутів встановлюється виходячи з кількості студентів, які навчаються за тією чи іншою спеціальністю, виконання певної додаткової трудомісткості навчальної роботи до 2002 року могло бути забезпечено за рахунок підвищення середньорічного обсягу навчального навантаження на одного викладача. Закон України «Про вищу освіту», який встановив, що максимальне навчальне навантаження науково-педагогічних працівників не може перевищувати 900 годин, був прийнятий у 2002 році. До цього в умовах бюджетного недофінансування при збільшенні кількості студентів і підвищенні трудомісткості навчальної роботи з метою економії коштів державні університети, академії та інститути не збільшували чисельність науково-педагогічних працівників, а підвищували їх середньорічний обсяг навчального навантаження.

За даними Державної інспекції навчальних закладів у 1995–2000 роках середньорічне навчальне навантаження на одного викладача в деяких університетах, академіях та інститутах досягало 1100–1436 годин, тобто становило 70–93 % від

річного фонду робочого часу науково-педагогічного працівника. Саме цим пояснюється те, що зростання кількості студентів у 1995–2003 роках у 2 рази призвело до збільшення чисельності викладачів лише в 1,2 рази.

Введення у 2002 році в дію Закону України «Про вищу освіту», який обмежив річне навчальне навантаження 900 годинами на рік, призвело до зростання чисельності науково-педагогічних працівників. Водночас, поетапне введення в дію нових нормативів чисельності студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника [3] у 2002–2003 та 2003–2004 навчальних роках було спрямоване на зменшення кількості викладачів університетів, академій та інститутів з метою економії коштів.

У 2009–2010 навчальному році кількість студентів університетів, академій та інститутів стала меншою, ніж у попередній рік, чого не спостерігалось, починаючи з 1994–1995 року. Скорочення чисельності студентів пояснюється демографічним спадом і зменшенням внаслідок цього кількості випускників середніх шкіл III ступеня (рис. 2.23). Максимальний випуск учнів шкіл відбувся у 2003 році. Він становив 526,0 тис. осіб. Після цього з 2004 року відбувається постійне зменшення кількості випускників, яке очікується ще деякий час.

Примітним є те, що у 2006–2007 та 2007–2008 навчальних роках кількість осіб, що були зараховані на початковий цикл навчання до університетів, академій та інститутів, перевищила чисельність випускників шкіл цього року. Взагалі, як видно з графіку, наведеному на рис. 3, кількість осіб, які вступили до університетів, академій та інститутів в тому ж році, в якому закінчили школу, збільшувався до 2006 року, після чого їх чисельність почала скорочуватися. Питома вага осіб, які закінчили школу у рік вступу до ЗВО на протязі розглядуваного періоду коливалась в межах від 34,92 % у 1995–96 навчальному році до 76,2,0 % у 2008 році (рис. 2.24).

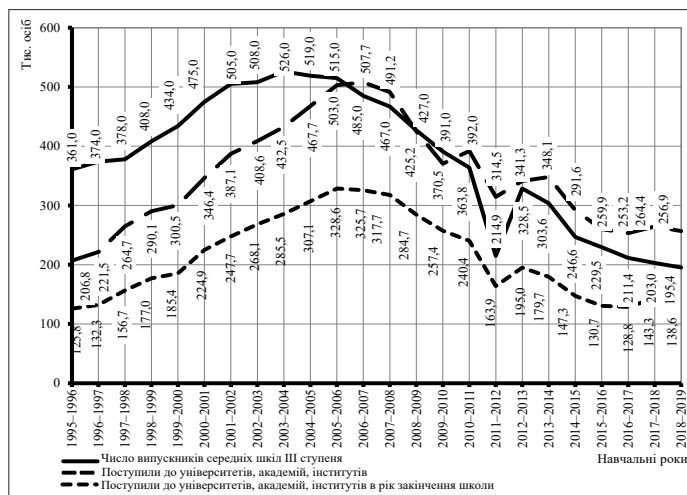


Рис. 2.23. Динаміка чисельності випускників середніх шкіл III ступеня та кількості осіб, що поступили до університетів, академій, інститутів

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

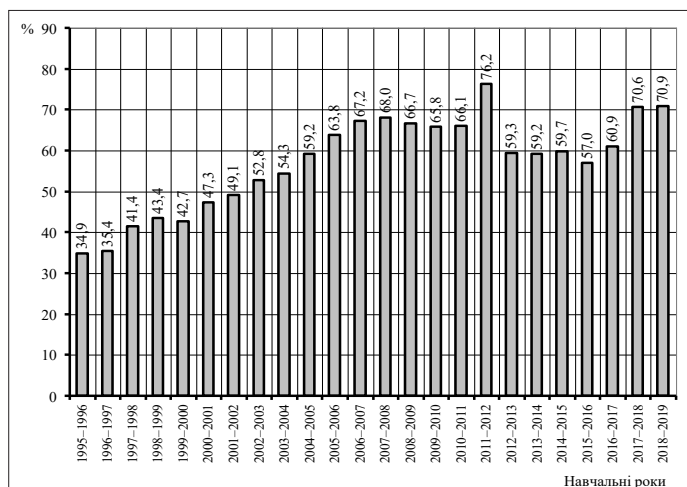


Рис. 2.24. Питома вага випускників середніх шкіл III ступеня, що поступили до університетів, академій, інститутів в рік закінчення школи

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Стрімке зростання кількості студентів університетів, академій та інститутів, починаючи з середини 1990-х років, пояснюється прийомом молоді до ЗВО для навчання не тільки на місцях державного замовлення, як було раніше, а і на умовах контракту за кошти фізичних та юридичних осіб (рис. 2.25).

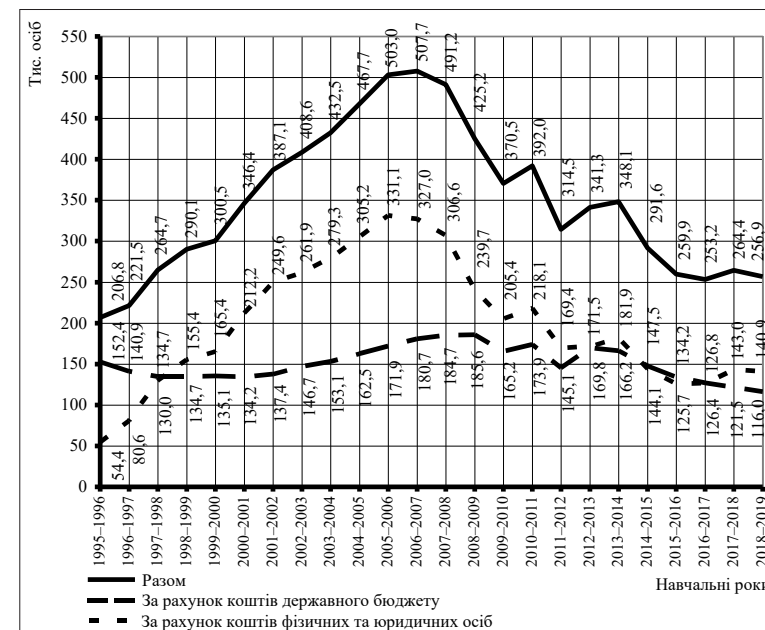


Рис. 2.25. Динаміка прийому студентів для навчання до університетів, академій, інститутів на місцях державного замовлення та за рахунок фізичних та юридичних осіб

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Поява платного навчання, зумовлена, перед усім, проблемами фінансування вищої освіти, які спостерігалися ще з часів Радянського Союзу. У 1980-х роках, коли ситуація з фінансуванням стала критичною, розпочалися активні пошуки його додаткових джерел і були дещо розширені права та самостійність ЗВО у сфері господарської діяльності. Перед навчальними закладами було

поставлене завдання встановлення прямих зв'язків з підприємствами і отримання від них коштів за підготовку молодих фахівців. Формування ринкових відносин в Україні відкрило набагато більші можливості для надання платних послуг у сфері вищої освіти.

Введення навчання за кошти фізичних та юридичних осіб в ЗВО України, як і в ЗВО інших країн пострадянського простору, в скрутні 1990-ті роки дало змогу вишам не тільки зберегти свій потенціал, але й добитися його певного розвитку. Водночас, перехід до масової вищої освіти, чому сприяла погоня ЗВО за студентами-платниками, ще більше загострило проблему якості навчання. Це пов'язане з тим, що до ЗВО стали вступати ті молоді люди, які через свою слабку підготовку навряд чи змогли б потрапити на місця державного замовлення. Основними причинами, які спонукали їх до вступу до ЗВО були і залишаються не тільки прагнення підвищити свій інтелектуальний та культурний рівень, розвинути як особистість, здобути бажану професію, отримати більш цікаву, високооплачувану роботу, але й бажання батьків, неможливість працевлаштуватися одразу після закінчення школи, намагання уникнути служби в армії, приклад однокласників.

Студенти-платники навчаються за рахунок фізичних та юридичних осіб, місцевих бюджетів, а також галузевих міністерств, відомств та організацій. Навчання більшої частини студентів оплачують вони самі або їх батьки. Наприклад, у 2008 році практично усі студенти-платники (97,7 %) навчалися за кошти фізичних осіб.

На протязі 1995–2008 років чисельність студентів, які вступили до ЗВО для навчання за кошти фізичних або юридичних осіб, збільшилася з 54,4 тис. осіб у 1995–96 навчальному році до максимального значення, яке становило 331,1 тис. осіб у 2005–2006 навчальному році (рис. 2.26). У 2006–2007 навчальному році прийом до університетів, академій та інститутів для навчання на умовах контракту почав зменшуватися, що зумовлено скороченням чисельності випускників середніх шкіл III ступеня.

У 2000–2001 навчальному році внаслідок стрімкого розвитку платної освіти кількість студентів, які навчалися на

умовах контракту, вперше перевищила чисельність студентів, що навчалися на місцях державного замовлення (рис. 2.26). У 2007–2008 навчальному році кількість студентів-платників досягла свого максимального значення – 1564,9 тис. осіб, після чого почалося зменшення їх чисельності.

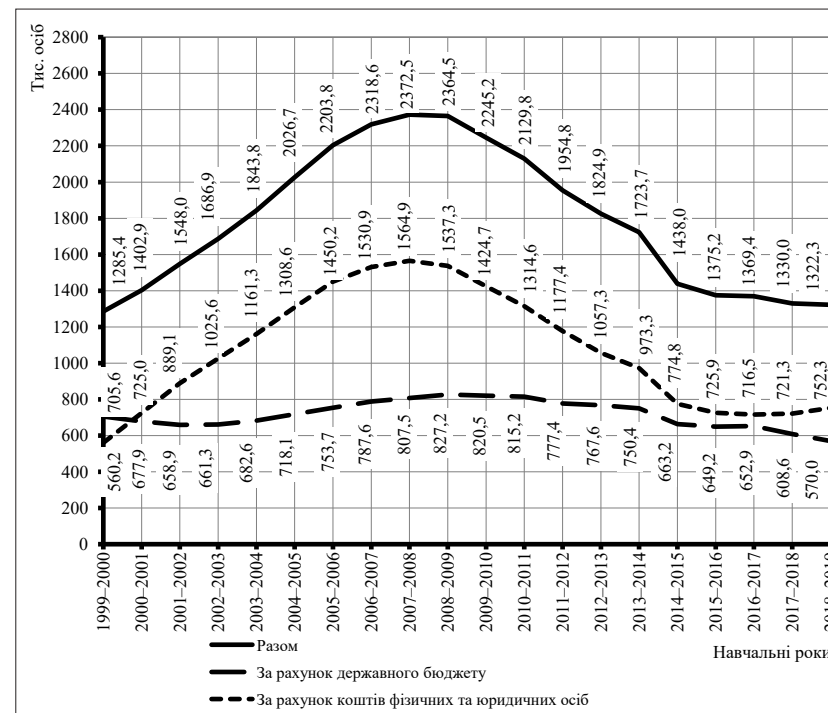


Рис. 2.26. Динаміка кількості студентів, які навчаються за кошти фізичних та юридичних осіб

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Для правильної оцінки динаміки чисельності викладачів, як вже відзначалося, слід враховувати кількість студентів, з якими працюють ці викладачі. Для цього досліджуються зміни співвідношення між чисельністю науково-педагогічних працівників і кількістю студентів. Взагалі це співвідношення

вважається одним з основних показників кадрового потенціалу вищої школи [4, с. 32]. У теперішній час Міністерством освіти і науки України застосовується чотири показника: кількість докторів, професорів, кандидатів і доцентів, що припадають на сто студентів денної форми навчання (див., наприклад, [4, с. 62–69; 5, с. 94–103]).

Але використання для характеристики співвідношення між чисельністю викладачів і кількістю студентів лише цих показників не дає змогу дати узагальнену оцінку його змін. По-перше, при його визначенні повинні враховуватися усі науково-педагогічні працівники, незалежно від того, чи мають вони наукові ступені та вчені звання і, якщо мають, то які. Адже велику частину навчальної роботи зі студентами виконують викладачі, що не мають наукового ступеня та (або) вченого звання.

По-друге, дане співвідношення повинне розраховуватися виходячи із загальної чисельності студентів, а не лише студентів денного відділення, як це робиться у теперішній час. Це пояснюється тим, що в Україні вечірня та заочна освіта є досить розвинутою. Наприклад, у 2007–2008 році загальна кількість студентів становила 2372,5 тис. осіб. З них за вечірньою та заочною формами навчалися 1072,3 тис. осіб, що становить 45,2 % від загальної чисельності студентів (рис. 2.27). У 2018–2019 навчальному році цей показник становив 30,4 %. Тобто науково-педагогічні працівники досить багато часу витрачають на роботу зі студентами, що навчаються без відриву від виробництва. Крім того, мабуть також слід очікувати значний розвиток дистанційної форми навчання, особливо у зв'язку з розповсюдженням коронавірусної інфекції.

Зміни чисельності викладачів, що припадають на сто студентів усіх форм навчання і на студентів лише денної форми навчання, показана на рис. 2.28. З нього видно, що найбільше зменшення кількості викладачів в розрахунку на сто студентів відбулося у 1995–1996 – 2003–2004 навчальних роках. Встановлення у 2002 році Законом України «Про вищу освіту»

максимального обсягу навчальної роботи на одного викладача у розмірі 900 годин на рік змусило ЗВО збільшувати чисельність науково-педагогічного персоналу, внаслідок чого розглядуваний показник дещо підвищився.

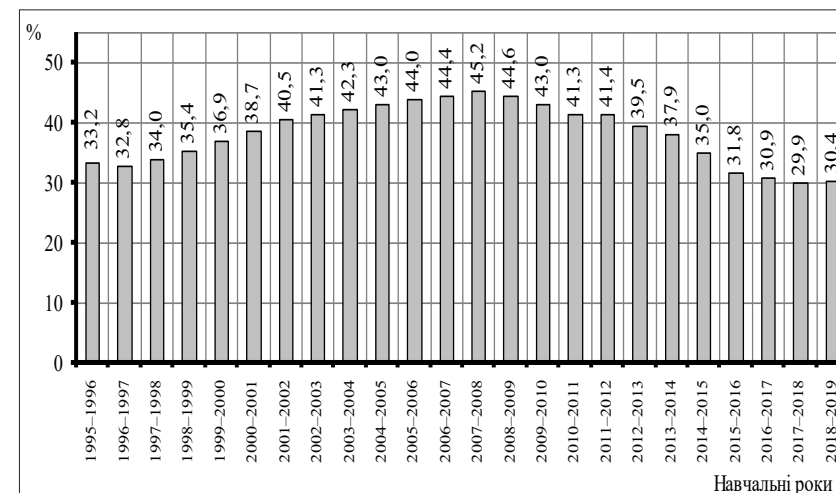


Рис. 2.27. Питома вага студентів вечірньої та заочної форм навчання у загальній кількості студентів університетів, академій та інститутів

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Необхідно зазначити, що більш розповсюдженим показником, який характеризує розглядуване співвідношення, є кількість студентів на одного науково-педагогічного працівника, яка традиційно використовується при розгляді кадрового потенціалу окремих ЗВО. Саме цей показник застосовується як один з основних у різноманітних рейтингах, що оцінюють роботу університетів усього світу (наприклад, QS-THES-200, ARWU-500 та інші). При цьому чим менше студентів припадає на одного викладача, тим більш позитивним вважається даний показник.

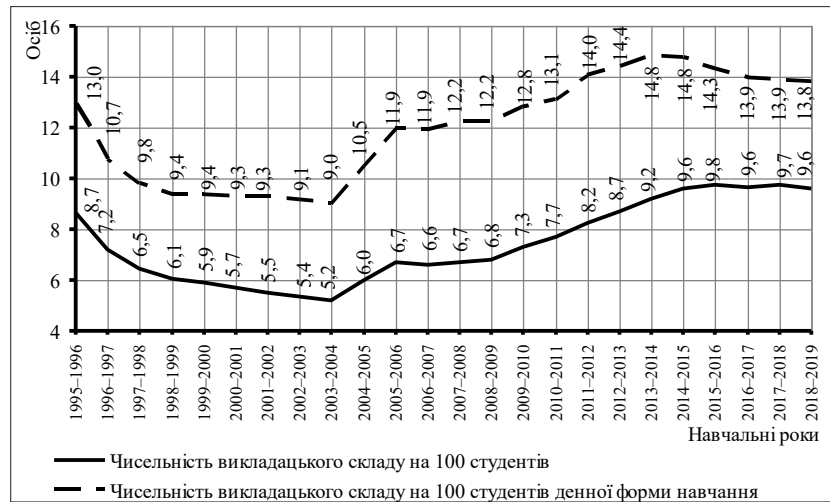


Рис. 2.28. Динаміка чисельності викладацького складу на 100 студентів університетів, академій та інститутів

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Співвідношення між кількістю студентів і чисельністю науково-педагогічних працівників використовується не тільки для визначення рейтингу університетів, але й при здійсненні порівняльного аналізу вищої освіти різних країн, виконуючи роль своєрідного орієнтиру. Тому використання даного показника уявляється більш доцільним, ніж показника чисельності науково-педагогічних працівників на сто студентів.

Показник кількості студентів на одного науково-педагогічного працівника знаходиться під впливом структурних змін чисельності студентів, що навчаються за різними формами навчання. Чим більше в країні розвинена вечірня, заочна або дистанційна освіта, тим більшим за інших рівних умов буде співвідношення кількості студентів і чисельності викладачів (рис. 2.29).

Різні форми навчання мають певні відмінності, що впливають на кількість викладачів, які повинні виконувати навчальну роботу. Тому при здійсненні аналізу динаміки чисельності

науково-педагогічних працівників та чинників, що впливають на кількість останніх, слід враховувати, що при проведенні занять зі студентами денної форми навчання на одного викладача припадає набагато менше студентів, ніж за вечірньою та заочною формами. Це пояснюється тим, що за денною формою навчання трудомісткість навчальної роботи значно вище і внаслідок цього проведення занять здійснює більша кількість викладачів, ніж за вечірньою та заочною формами. Даний момент врахований у нормативах, виходячи з яких тривалий час планувалися штатні посади викладачів університетів, академій та інститутів. Зокрема, нормативи кількості студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника для вечірньої та заочної форми навчання згідно з [3] збільшуються у 2 рази, а для дистанційної форми навчання – у 4 рази.

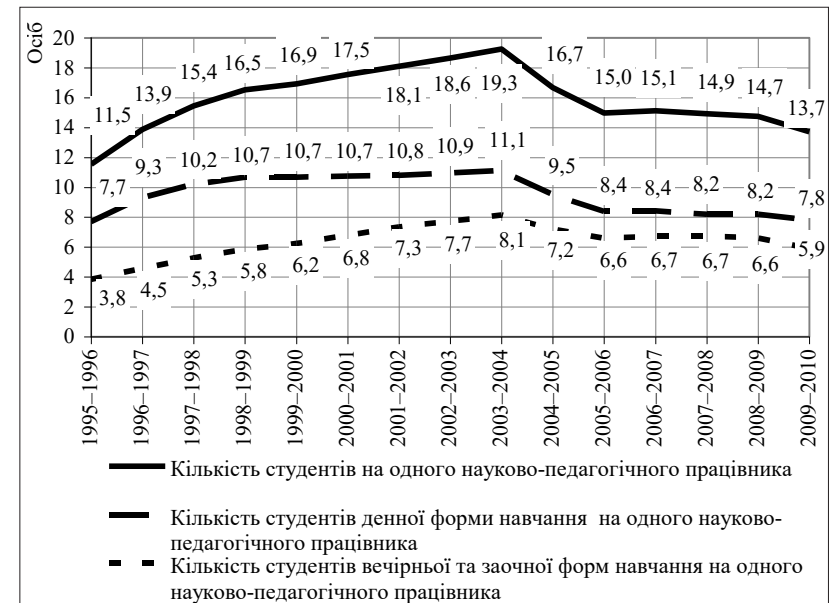


Рис. 2.29. Динаміка співвідношення кількості студентів і чисельності науково-педагогічних працівників

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

Значна кількість викладачів, особливо в регіональних ЗВО, проводить заняття за однойменними навчальними дисциплінами зі студентами усіх форм навчання, а спеціальний облік, який би дозволив розмежувати участь науково-педагогічних працівників в роботі за окремими формами навчання, відсутній. При заповненні форми державного статистичного спостереження 2-3 нк «Звіт вищого навчального закладу на початок навчального року» з метою запобігання дублювання інформації науково-педагогічні працівники, які одночасно викладають за денною, вечірньою (заочною) формами навчання, у звітах враховуються один раз за тією формою навчання, на яку припадає найбільша кількість годин [6]. Оскільки значна частина викладачів працює зі студентами різних форм навчання, то таке поділення науково-педагогічних працівників є досить умовним і спотворює результати аналізу, здійснюваного на основі цих показників.

У зв'язку з цим, при визначенні загальної чисельності студентів кількість тих, хто навчається без відриву від виробництва, необхідно привести до чисельності студентів денної форми навчання. Розрахована таким чином так звана умовна чисельність студентів дорівнює:

$$m_{\text{ум}} = m_{\text{ден}} + \frac{m_{\text{заоч}}}{k_{\text{пр заочн}}} + \frac{m_{\text{веч}}}{k_{\text{пр веч}}} + \frac{m_{\text{дист}}}{k_{\text{пр дист}}},$$

де $m_{\text{ум}}$ – умовна чисельність студентів, осіб;

$m_{\text{ден}}$, $m_{\text{заоч}}$, $m_{\text{веч}}$, $m_{\text{дист}}$ – фактична чисельність студентів, які навчаються відповідно за денною, заочною, вечірньою та дистанційною формами навчання;

$k_{\text{пр заочн}}$, $k_{\text{пр веч}}$, $k_{\text{пр дист}}$ – коефіцієнти приведення студентів, які навчаються відповідно за заочною, вечірньою та дистанційною формами навчання, до студентів денної форми навчання (для заочної та вечірньої форми навчання коефіцієнти приведення дорівнюють 2, для дистанційної – 4).

Умовна чисельність студентів – це чисельність студентів різних форм навчання, яка приведена до єдиної порівняльної бази – кількості студентів денної форми навчання. Коефіцієнти приведення студентів, що навчаються відповідно за заочною, вечірньою та дистанційною формами навчання, до студентів денної форми навчання можуть бути визначені по-різному.

По-перше, коефіцієнти приведення можна розрахувати так:

$$k_{\text{пр заочн}} = \frac{1}{k_{\text{заочн}}}, \quad k_{\text{пр веч}} = \frac{1}{k_{\text{веч}}}, \quad k_{\text{пр дист}} = \frac{1}{k_{\text{дист}}},$$

де $k_{\text{заочн}}$, $k_{\text{веч}}$, $k_{\text{дист}}$ – коефіцієнти, за допомогою яких згідно з [3], виходячи з нормативів чисельності студентів денної форми навчання на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника, розраховуються відповідні нормативи для вечірньої та заочної та дистанційної форм навчання.

Водночас, більш точно, на нашу думку, коефіцієнти приведення можна визначити як співвідношення трудомісткості навчальної роботи зі студентами денної форми навчання певної спеціальності до трудомісткості навчальної роботи зі студентами, що навчаються за вечірньою, заочною або дистанційною формами навчання тієї ж спеціальності. Коефіцієнти приведення у такому разі розраховуються за формулами

$$k_{\text{пр заочн}} = \frac{T_{\text{заочн}}}{T_{\text{ден}}}, \quad k_{\text{пр веч}} = \frac{T_{\text{веч}}}{T_{\text{ден}}}, \quad k_{\text{пр дист}} = \frac{T_{\text{дист}}}{T_{\text{ден}}},$$

де $T_{\text{ден}}$, $T_{\text{заочн}}$, $T_{\text{веч}}$, $T_{\text{дист}}$ – трудомісткість навчальної роботи зі студентами, що навчаються відповідно за денною, заочною, вечірньою та дистанційною формами навчання.

Динаміка кількості студентів в розрахунку на одного науково-педагогічного працівника в Україні в цілому наведена на рис. 2.30. При цьому умовна кількість студентів на одного науково-педагогічного працівника розрахована за допомогою коефіцієнтів, наведених в [3].



Рис. 2.30. Динаміка співвідношення кількості студентів і чисельності науково-педагогічних працівників

Джерело: побудовано автором за інформацією Державної служби статистики України

В умовах фінансової кризи та дефіциту державного бюджету зменшення кількості студентів на одного науково-педагогічного працівника уявляється сумнівним, оскільки потребує додаткового фінансування. Більше того, фінансові проблеми ЗВО стимулюють їх приймати як можна більше студентів на навчання за кошти фізичних та юридичних осіб, а при збереженні обсягів державного замовлення чисельність таких студентів зменшиться. Це, з одного боку, призведе до скорочення надходжень з такого важливого для ЗВО джерела, а з другого – при незмінній чисельності науково-педагогічних працівників (що в умовах жорсткого режиму економії уявляється малоімовірним) може сприяти зменшенню кількості студентів на одного викладача.

Для аналізу динаміки чисельності науково-педагогічних працівників та чинників, що впливають на цю величину, слід

використовувати показник, в якому береться не чисельність науково-педагогічних працівників за розділом VI форми державного статистичного спостереження 2-3 нк, а кількість штатних посад, на які оформлені викладачі. Це пояснюється тим, що у теперішній час значна кількість викладачів в одному й тому ж ЗВО займають не тільки основну посаду, але й ще додатково працюють за внутрішнім сумісництвом. Крім того, у формі 2-3 нк не враховуються науково-педагогічні працівники, які працюють за сумісництвом і мають основне місце роботи в іншому ЗВО.

Використання в процесі аналізу пропонованого показника дасть змогу визначати вплив кількості студентів, які навчаються за різними формами навчання, рівнями, вищою освітою, спеціальностями, а також ступеня зменшення числа штатних посад викладачів за рахунок об'єднання студентів різних спеціальностей для сумісного проведення занять тощо на формування співвідношення між кількістю студентів і чисельністю викладачів. Це дозволить не тільки пояснити зміни останнього показника, а й перейти до обґрунтованого управління ним, визначати шляхи досягнення бажаних (запланованих) показників співвідношення між кількістю студентів і чисельністю науково-педагогічних працівників.

Слід підкреслити, що забезпечення найменшого значення кількості студентів на одного викладача не є самоціллю. Це, безумовно, важливий аналітичний показник, але при плануванні його величини необхідно враховувати фінансові можливості держави і ЗВО. Управління співвідношенням між кількістю студентів і чисельністю науково-педагогічних працівників може здійснюватися за рахунок зміни кількості студентів, що припадає на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника. Для цього може використовуватися залежність між чисельністю студентів, кількістю штатних посад викладачів і середньорічним обсягом навчального навантаження останніх (більш докладно див. [1]).

Отже, змінення чисельності науково-педагогічних працівників відображає адаптування ЗВО до нових умов функціонування. Останні змушені здійснювати певні дії, змінюючи кількість і структуру персоналу, організацію навчального, виховного та

наукових процесів тощо відповідно до впливу факторів зовнішнього середовища.

До основних зовнішніх факторів, що спричиняли розглянуті вище зміни кількості науково-педагогічних працівників ЗВО України, відносяться:

- демографічний, дія якого полягала у збільшенні протягом певного періоду часу випускників шкіл III ступеня, потім – у їх скороченні;
- економічний та політичний, які проявилися і продовжують проявлятися у недофінансуванні вищої освіти. Крім того, був сформований ринок освітніх послуг, що надаються системою вищої освіти України, та з'явилася розгалужена мережа ЗВО недержавної форми власності;
- інституціональні фактори, пов'язані з введенням в дію нормативно-правових документів, що регламентують діяльність ЗВО. Це обмеження максимального річного обсягу навчального навантаження науково-педагогічних працівників, введення нових нормативів чисельності студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника тощо.

Це вимагає прийняття термінових заходів, спрямованих на покращення ситуації, що склалася. Перш за все, повинні бути впроваджені постійний моніторинг складу та стану науково-педагогічних працівників, створена відповідна інформаційна база, налагоджена система визначення перспективного попиту на ті чи інші наукові спеціальності. Особливе значення останнє питання має у зв'язку з негативною демографічною ситуацією, що склалася в Україні, яка може призвести до суттєвого зменшення чисельності викладацького корпусу. Для здійснення ефективного моніторингу і розширення можливостей аналізу складу та стану науково-педагогічних працівників необхідне формування висхідної інформаційної бази, яка б використовувалася як відправна точка для подальших досліджень. Вона має містити дані про склад, динаміку зміни науково-педагогічного персоналу, його якісні характеристики.

2.6. Адаптація університетів до особливостей підготовки студентів покоління Z для майбутньої економіки знань

Демографічна криза, фінансові обмеження, погіршення стану економіки та інші фактори зовнішнього середовища, негативно впливають на діяльність ЗВО, перед якими одночасно постає завдання значного покращення якості підготовки фахівців. Нова роль університетів у світі, а це безперечно стосується й українських закладів вищої освіти, вимагає від них не просто адаптації, пристосування до нових вимог на існуючому рівні, а й забезпечення інноваційного розвитку, підготовки сучасних фахівців, орієнтованих на створення економіки знань. Це означає необхідність здійснювати випереджуючу адаптацію до вимог майбутньої економіки. При підготовці сучасних фахівців слід враховувати, що вони мають бути орієнтованими на роботу в умовах цифрової економіки і готові розбудовувати її.

Але і сама молодь, яка приходить до закладів вищої освіти суттєво відрізняється від минулих поколінь. У теперішній час, як зауважує М. М. Ковальов, «вчити потрібно покоління Z, яке народилося в епоху Інтернету і освоїло навички пошуку контенту, що цікавить, раніше, ніж дізналося букви і цифри» [1, с. 37]. Це також змушує університети адаптувати навчальний, виховний та науковий процеси до особливостей підростаючого покоління, оскільки перевиховувати їх, підлаштовуючи під традиційні методи навчання, дуже складно і вкрай недоцільно.

Питання встановлення особливостей покоління Z, яке також називають цифровим поколінням або поколінням фіджитал, в останній час привертають до себе все більшу увагу. Зрозуміло, що не меншу цікавість визивають і проблеми, пов'язані з навчанням та вихованням нового цифрового покоління, визначенням особливостей реформування освітнього процесу в сучасній вищій школі в контексті економіки знань, мотивації студентів до знань.

Метою освіти, у тому числі і вищої, є всебічний розвиток людини. Саме людина являє собою найвищу цінність суспільства і саме на виявлення, розкриття та розвинування її здібностей та здатностей, хисту та потенціалу, прихованих можливостей мають бути

спрямовані навчально-виховний та науковий процесі у закладах вищої освіти. Тому навчальна, наукова та організаційна робота зі студентами повинна виходити не тільки з необхідності набуття ними передбачених освітніми програмами компетенцій. Необхідно вибудовувати її так, щоб були враховані особливості нового покоління студентів і розкриті найкращі їх риси, які відповідають тенденціям розвитку цифрової економіки, що дасть змогу підвищити рівень мотивації студентів до навчання та суттєво покращити результативність підготовки фахівців.

Дослідження мотивів і стимулів людини до знань проводилося на основі аксіоматичного твердження, що людина має природний, споконвічний потяг до знань, а також виходячи з припущень щодо її мотивів і стимулів, до яких віднесені такі.

1. Основними зовнішніми факторами формування мотивів до знань певного покоління людей є особливості відповідного даному поколінню періоду та стану розвитку соціально-економічної сфери суспільства.

2. Специфіка відповідного етапу розвитку соціально-економічної сфери суспільства визначають умови соціально-економічної діяльності суб'єктів господарювання та зумовлюють, детермінують їх вимоги до професійних компетентностей фахівців – учасників соціально-виробничих процесів. У сфері професійної діяльності формуються відповідні вимоги до компетентностей фахівців за функціями, робочими місцями та визначаються стимули досягнення цих компетентностей.

3. Освітньо-наукова сфера суспільства створює умови для отримання членами суспільства сучасних знань, формує організаційну систему надання освітніх послуг та через систему забезпечення рівнів та якості освіти створює суспільно значиму систему стимулів до знань. Пропозиції освітньо-наукової сфери формуються з урахуванням когнітивних та інших особливостей відповідної групи споживачів освітніх послуг.

4. Внутрішня мотивація людини до знань розвивається під впливом отриманої нею інформації щодо імперативів і детермінант розвитку суспільства, його соціально-економічної

сфери, сучасних вимог виробництва, робочих місць, розуміння напрямків їх майбутнього розвитку та з урахуванням власних уподобань, схильності до того чи іншого виду діяльності.

5. Завдання формування мотивації до навчання для системи освіти означає, перш за все, усвідомлення університетами того, як створити умови, в яких людині захочеться вчитися, розвивати природні потреби у знаннях і перетворювати їх у соціально набуті потреби, до яких вона прагне.

Узагальнена схема факторів формування мотивів і стимулів людини до знань та їх реалізація наведена на рис. 2.31.

В Україні в останні часи проведена ціла низка різноманітних емпіричних досліджень, спрямованих на вивчення мотивації студентів до навчання, до здобуття вищої освіти, до вступу до закладів вищої освіти тощо. Зокрема, О. А. Хомерікі з метою виявлення мотивації до навчання провела анкетування 450-ти студентів Національного авіаційного університету, які навчалися за різними спеціальностями та курсами. Були встановлені основні мотиви, які розподілені на пізнавальні (власний розвиток, пізнання нового, невідомого, сумісна діяльність разом з іншими і для інших;), соціальні (розуміння необхідності навчання для подальшого життя, процес навчання як можливості спілкування, соціальної взаємодії) та мерикратичні групи мотивів (мотив успіху). Останній, як показало дослідження, виявився найбільш розповсюдженим [2].

Г. П. Рекун та Ю. І. Прус на основі проведення анкетування 50-ти студентів Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна, що навчалися за напрямом підготовки «Менеджмент», виявили основні групи мотивів, які були поділені на зовнішні та внутрішні [3]. У першій групі переважали такі мотиви як престиж, авторитет закладу вищої освіти, отримання інтелектуального задоволення, бажання самовдосконалення, можливість знайти цікаву та високооплачувану роботу. У другій групі домінували інтерес до професії, прагнення отримати вищу освіту з метою самореалізації та відкриття в майбутньому власної справи.

період подвоєння обсягу наукової інформації та знань у XX столітті становив приблизно 50 років. В останній час цей період він скоротився до 5 років.

У зв'язку з цим, виникла ціла низка проблем. Сучасна людина не в змозі охопити існуючий обсяг інформації, її постійне накопичення та безперервний рух. Надлишок інформації ставить суттєві перепони в її сприйнятті. Незважаючи на появу і швидкий розвиток потужної комп'ютерної техніки та розгалуженого інформаційного середовища з системами баз даних і знань, існує багато обмежень для безперешкодного доступу до потрібної інформації.

В таких умовах молодій людині, яка намагається визначити своє майбутнє, зокрема і в професійній діяльності, зорієнтуватися досить складно. В її життєвому виборі можуть не допомогти і поради батьків. Одне з пояснень цього полягає в тому, що старші покоління, як правило, свою професію обирали один раз і на все життя. У теперішній час, в умовах швидкого старіння знань і постійного їх оновлення, появи нових професій, ситуація їх з вибором і зміною кардинально змінилася. Все частіше стає складно визначити, які знання скоро можуть стати незатребуваними, а що саме може знадобитися для успішного кар'єрного зростання в майбутньому. Виникає потреба у постійному вишукуванні нових необхідних знань, необхідність у неперервній освіті.

Ці, а також деякі інші особливості сучасного суспільного й економічного розвитку, зумовлюють нові вимоги до знань людини, у тому числі і професійних. Домінанти формування професійних якостей фахівців в умовах інформатизації суспільства, становлення економіки знань та реалізації парадигми сталого розвитку, а також методологічні засади організації процесу підготовки фахівців, професійні якості яких відповідатимуть вимогам недалекого майбутнього, наводяться багатьма авторами. Ретельно розглянуті вони, наприклад, у [6, с. 16–55].

Причинно-наслідкові зв'язки між проявами особливостей сучасного стану і тенденцій розвитку економіки, її вимог до

компетентностей фахівців і діями, вчинками абітурієнта, студента у процесі навчання ми розглядаємо як його мотивацію до навчання. Змінюються не тільки економіка, техніка та технології. Під впливом стрімкого прискорення науки і техніки, інформаційного стрибка, кардинальних змін у суспільстві швидко змінюється і сама людина. Аналіз літературних джерел свідчить, що сьогодні є достатньо публікацій щодо особливостей нинішнього покоління людей, у тому числі студентів закладів вищої освіти. Ці особливості мають враховуватися при оцінці потреб студентів у знаннях, визначенні способів їх задоволення, забезпечення якості освітніх послуг, а також при розробці заходів з підвищення вмотивованості студентів до знань.

Нове молоде покоління, яке виросло під час буму цифрових технологій, кардинально відрізняється від попередніх поколінь. Перед закладами вищої освіти виникає завдання пошуку нових підходів до організації навчально-виховного та наукового процесів, застосування таких методів викладання і такої моделі навчального процесу, які будуть найбільш ефективними і які сприятимуть дієвої мотивації студентів.

Сучасні студенти відрізняються від тих, що народилися до 1985 року, не тільки тим, що вони легко застосовують нові різноманітні технічні засоби збору, накопичення та обробки інформації. Це зовсім інші типи людей за психологічними та іншими ознаками, що формують їх внутрішній світ і визначають способи взаємодії із зовнішнім оточуючим світом. В літературі йому дано назву «покоління Z». У процесі формування мотивації цього покоління до знань, створення стимулів до навчання необхідно враховувати, що для них характерні:

- прагнення отримувати найбільш коротку інформацію, бажано у наочному вигляді;
- нетерплячість, неуважність, зацифрованість;
- можливість концентруватися лише на короткий період часу;
- неспроможність здійснювати самостійний аналіз;
- бажання досягти швидкого успіху без особливих зусиль та отримання тривіальних задовольень;

- нехтування онлайн-реєстраціями, приписами, інструкціями, попередженнями й інструктажами, навіть стислими та нескладними;
- нерозлучність зі смартфоном.

Покоління Z «виросло» на відеороликах з You Tube, завдяки яким можна навчитися ледь не всьому, у тому числі і обраній професії. Вони вважають, що можуть нею опанувати практично самостійно, розраховуючи тільки на деякі консультації викладача.

До позитивних рис можна віднести характеристики, надані цим «цифровим студентам» професором менеджменту канадського університету Торонто Д. Скотом. До них відносяться:

- свобода самовираження;
- можливість налаштовувати і персоніфікувати цифрові технології під свої смаки;
- можливість знайти будь-яку інформацію і більш глибоко її вивчити;
- чесність у взаємодії з іншими організаціями та людьми;
- отримання задоволення від роботи та навчання;
- співробітництво та взаємодія з іншими людьми за допомогою мережі;
- швидкість і оперативність у спілкуванні та пошуку відповідей;
- орієнтованість на інновації, пошук того, що є новим і кращим.

Представники покоління Z також відзначаються наявністю знань (нерідко – фрагментарних) і навичок, що дають змогу добре орієнтуватися в інформатиці, Інтернет, комп'ютерних програмах та іграх. Причому ці знання та навички часто є набагато більшими у порівнянні з досить значною частиною викладачів. Покоління Z бажає бути причетним до чогось значущого та важливого і при цьому не зацікавлено у вивченні глобальних проблем. До переваг його представників відноситься здатність займатися декількома справами одночасно. Вони мають високу персоналізацію власного іміджу. Для них має значення і назви посад, які вони зможуть зайняти після закінчення вишу, і шляхи розвитку кар'єри.

Швидкий темп життя та інформаційний стрибок призвели до значного утруднення вивчення (особливо ретельного) нової інформації. Сформувалася широка практика ознайомлення лише з поверхневими фактами. З'явилося, так зване кліпове (мозаїчно-кліпове) мислення, яке є своєрідним способом сприйняття інформації. Для нього характерні охоплення та фіксація різних сторін, ознак, властивостей, аспектів об'єктів, процесів або явищ і водночас не сприйняття або погане сприйняття зв'язків між окремими об'єктами або їх ознаками та властивостями.

Цікавим є те, що, як свідчать наші спостереження, ці риси стають притаманними не тільки молоді, а й людям старшого віку, у тому числі й викладачам вищої школи. В першу чергу, це стосується тих, хто багато працює в галузях, для яких характерним є швидкозмінюваність інформації. Вони також намагаються отримати готові рішення з Інтернету, не дуже замислюючись над аналізом розглядуваних об'єктів, процесів та явищ.

Наведений нами перелік особливостей сучасного покоління студентів є узагальненням, зведенням результатів досліджень багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Цей перелік не є вичерпним. Обґрунтування цих та інших особливостей покоління Z можна знайти у працях М. Ковальова [1], Д. Такспотта [7], Д. Стілмана [8] тощо.

При адаптації університетів до особливостей покоління Z, на наш погляд, як вихідні повинні бути прийняті такі передумови:

- вибір професії важливий, але вона обирається не на все життя і може бути змінена навіть у найближчому майбутньому;
- навчання має стати природним станом людини, яка протягом усього життя має поповнювати свої знання та навички;
- сучасна людина повинна вміти мислити системно, об'єднуючи знання з різних галузей та сфер, їй має бути притаманна здатність швидко орієнтуватися в нових для себе умовах, обираючи найкращі рішення в найкоротший час;
- для представників покоління Z важливо, щоб вони мали можливість спілкуватися один з одним, бачити свої досягнення та досягнення інших;

– сучасній людині необхідно мати, розвивати та вміти застосовувати підприємницькі навички.

Обізнаність студентів з найрізноманітнішою інформацією і практичними навичками та досвід її отримання знижує вмотивованість здобуття спеціальної професійної інформації, яка становить базові підвалини професії. М. Ковальов пише, що «існуюча освіта для цифрових людей, безумовно, застаріла: ці люди не хочуть заучувати вірші та переказувати зміст параграфа підручника» [1, с. 38]. За його словами сучасна молодь хоче «самостійно виконувати цікаві завдання, які до того ж не вимагають великих витрат часу. Крім того, для них важлива мотивація» [1, с. 38].

При навчанні студентів, що відносяться до покоління Z, неможна, а часто і просто неможливо змушувати їх працювати в режимі, який суперечить їхній природі. Університети мають адаптувати навчальний, виховний та науковий процеси до особливостей нового покоління, їх способів сприйняття інформації, схильностей, щоб, використовуючи їх кращі риси, готувати фахівців, які відповідають вимогам прийдешньої економіки.

При визначенні шляхів мотивації покоління Z до навчання доцільно спиратися на його особливості. Врахування цих особливостей і відображення їх в таких формах навчання та виховання, які були б зрозумілі студентам і відповідали б їх особливостям, повинно становити основу мотивації для навчання, яка в подальшому має розвиватися, щоб дати змогу поступово все більше привчати молодь і до традиційних способів навчання, які не втратили своєї актуальності. Серед методів мотивації покоління Z до навчання, перш за все, слід виділити соціально-психологічні, які ґрунтуються на використанні соціальних інтересів і психологічних потреб студентів.

У зв'язку зі специфікою сприйняття інформації представниками покоління Z як засіб мотиваційного психологічного впливу, що дає змогу суттєво покращити розуміння навчального матеріалу, слід використовувати графічний матеріал. Особливо це стосується перших років навчання, коли доцільно у максимальному ступені застосовувати презентації

з мінімумом тексту, інфографіку й ілюстрації, які забезпечують доступність інформації за один клік. Водночас необхідно поступово все більше наповнювати заняття та завдання текстовими матеріалами, доповненими різноманітними ілюстративними матеріалами. Це має бути спрямовано, крім іншого, на подолання однієї з негативних рис, що притаманна багатьом представникам молоді Z – виникнення значних утруднень при проведенні аналізу.

Враховуючи нетерплячість і непосидючість покоління Z, його здатність внаслідок своїх фізіологічних властивостей концентруватися лише на незначний період часу інформацію можна ділити на невеликі частини. Репродуктивні методи навчання доцільно обмежити, замінивши їх інтерактивними, вводячи ігрові елементи та елементи змагальності. Урізноманітненню занять і підвищенню цікавості до них буде сприяти проведення конкурсів, тестування тощо.

Велике значення має нова роль науково-педагогічних працівників, яка висуває підвищені вимоги до них. Тут необхідно виділити два основні моменти.

По-перше, покоління Z не дуже сприймає авторитети та ієрархію, для нього є незрозумілим і далеким авторитарний стиль керівництва. Викладачі можуть досягти максимальних результатів, якщо стануть для студентів наставниками, комунікаторами, лідерами, не допускаючи при цьому панібратських відношень. Найбільш прийнятним уявляється коучинговий підхід, де панують демократична атмосфера, довіра, співробітництво. Викладачам важливо розуміти особливості сучасного покоління, не боротися, а спиратися на них, вибудовуючи зі студентами партнерські відносини. Для студентів надзвичайно можливим є усвідомлення корисності того, чим вони займаються в університеті. Партнери-викладачі мають довести до них необхідність оволодіння пропонуваним матеріалом, навичками, які знадобляться у майбутньому.

По-друге, науково-педагогічні працівники для кращого розуміння студентів повинні бути не тільки обізнані з сучасними

інформаційними технологіями, а і працювати з різними, хоча б професійними програмами, вільно орієнтуватися в Інтернет, користуватися різними месенджерами (Viber, WhatsApp, Facebook Messenger, Skype тощо), володіти навичками роботи з сучасними девайсами та гаджетами. Це дає змогу викладачам більш повно відчувати дух часу, а також використовувати новітні форми репрезентації інформації для візуалізації навчального та наукового матеріалу, включення ігрових методик, різноманітних квестів, проведення вебінарів тощо. Корисною уявляється підтримка листування між студентами та науково-педагогічними працівниками щодо виконання завдань, цікавих елементів лекцій, курсових і дипломних робіт, особливо з урахуванням схильності молоді до такої форми спілкування.

Командна робота, співробітництво з викладачами і між собою разом зі сприятливим мотиваційним кліматом спонукатимуть студентів докладати максимум зусиль для досягнення поставленого результату. Водночас з метою додаткового мотивування доцільно надати студентам максимальну самостійність у виконанні завдань. Встановлення вільного графіку виконання завдань і самостійний вибір студентами зручного для них місця роботи, а також напіввільного графіку навчання з обов'язковим встановленням дат дедлайну теж сприятиме підвищенню ефективності їх навчання. Частина аудиторних занять і консультацій може бути замінена дистанційними.

Проблеми з концентрацією уваги у представників покоління Z пов'язується з їх бажанням як можна швидше досягти успіху. З цього випливає, що виконання студентами окремих етапів роботи, завдань мають бути винагороджені. Це може бути визнання успіху у вигляді публічного визнання досягнень та заслуг, першості в чомусь, надання особливого режиму роботи, присвоєння певних звань, наприклад, найкращий конструктор, програміст, візуалізація досягнутих результатів тощо. Навіть малі, але заздалегідь заявлені заохочення спроможні досягти змагальності, створити конкурентну атмосферу, підвищити вмотивованість до навчання.

Зауважимо, що у випускних класах середньої школи і на молодших курсах закладів вищої освіти вже навчається нове покоління, яке отримало назву «покоління Альфа». За своїми характеристиками й особливостями воно є більш складнішим у контексті мотивації до знань та навчання. Хоча саме тут необхідно замислитись над правомірністю визначення «складніше». Адже очевидним є те, що навчати людину будь-якого покоління завжди було, є і буде потрібним з обов'язковим врахуванням особливостей цього покоління. Тож правильнішим буде ставити питання відповідності цим особливостям навчальних програм, методів викладання, кваліфікації викладачів і т. д., що вимагає неперервної адаптації університетів до вимог економіки знань та специфічних рис нових поколінь.

Проблеми, що мають місце при навчанні студентів та їх мотивації до навчання, на наш погляд, свідчать не про зниження інтересу сучасного покоління до вищої освіти, а, перш за все, про недоліки в організації навчального процесу у вітчизняних закладах вищої освіти. Перед університетами все у більшій мірі постає проблема адаптації як до нових вимог, зумовлених необхідністю підготовки фахівців для економіки знань, так і до нової генерації студентів, що відносяться до покоління Z. Для цього в подальшому доцільним уявляється здійснення класифікації характерних рис та особливостей покоління Z і підбір для кожної їх групи, виду тощо найбільш прийнятних методів навчання та конкретних видів мотивації.

РОЗДІЛ 3 КОНЦЕПТУАЛЬНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІЇ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

3.1. Теоретико-методологічні підходи до трактування категорії адаптації

Висока динамічність і турбулентність трансформаційних процесів, що відбуваються в економіці та суспільстві в цілому, значно підвищує рівень невизначеності, породжуючи нові ризики і нові загрози для функціонування ЗВО. В таких умовах успішність їх діяльності і навіть можливість виживання багато в чому залежать від здатності швидко визначати ці загрози і ризики, правильно оцінювати їх та забезпечувати відповідні дії, спрямовані на нейтралізацію або зменшення негативного впливу зовнішнього середовища. Не менше значення для ЗВО має і вишукування та практична реалізація нових можливостей, які надає постійно змінюване зовнішнє середовище. Тому питання, пов'язані з адаптацією ЗВО до дії екзогенних факторів, набувають все більшу актуальність.

Проблеми адаптації економічних систем та їх суб'єктів до змін зовнішнього середовища піднімалися у працях представників соціологічного, правового та еволюційного інституціоналізму, поведінкового напрямку, теорії влади, організаційної етології тощо. Серед найвідоміших дослідників – Т. Веблен, Р. Коуз, Дж. Марч, Р. Нельсон, Д. Норт, Р. Сайерт, С. Уінтер, Дж. Ходжсон, Т. Афасіжев, В. А. Гросул, В. В. Дементьев, О. Є. Кузьмін, Я. М. Малихін, Н. Ю. Мариненко, А. В. Прохоров, Л. В. Пшенична, Г. Г. Січкаренко та ін.

Поняття про адаптацію в науковому світі з'явилося ще у 1865 році, коли німецьким фізіологом Г. Аубертом був введений термін «адаптація», який згодом здобув широкого розповсюдження. Цим терміном характеризували зміну чутливості аналізаторів під впливом пристосування органів зору та слуху до діючих подразників [1]. З'явившись у другій половині XIX сторіччя у біології та фізіології, термін «адаптація» розповсюдився на інші науки і набув статусу загальнонаукового поняття.

У цей час термін «адаптація» в економічній літературі відноситься до найбільш вживаних. У загальноприйнятому сенсі адаптація (від пізнолат. *adaptation* – прилаштування, пристосування; лат. *adapto* – пристосовую) означає процес пристосування системи до зовнішнього оточення.

Нині термін «адаптація», крім біології та фізіології, застосовується в економічних, соціальних, технічних галузях знань, в освіті, культурі та мистецтві, законодавстві тощо. Цілком очевидно, що розуміння цього терміну в різних науках та сферах діяльності має певні відмінності та відтінки, однак у переважній частині випадків в його основі лежить уявлення про пристосування живих організмів, їх органів, соціальних груп, технічних пристроїв і т. д. до змін. При цьому в деяких випадках адаптація означає пристосування або звикання живих організмів тощо до нових умов оточуючого середовища, дії певних факторів, режимів праці, або автоматичні зміни в механізмах, зокрема, режимів роботи технічних пристроїв залежно від змінюваних умов, або примусове змінення стану, наприклад, приведення законодавства до певних стандартів.

В економіці при широкому трактуванні адаптації вона розуміється як «пристосування економічної системи до реальних умов» [2, с. 13]. Прикладом більш повного визначення може бути те, що наведене в «Економічній енциклопедії», згідно з яким адаптація означає «пристосування економічної системи та її окремих суб'єктів, працівників до умов зовнішнього середовища, що змінюються, виробництва, праці, обміну, життєвих потреб населення ... нових відносин» [3, с. 24].

Аналіз сучасної економічної літератури свідчить про відсутність у цей час однозначного та загальноприйнятого розуміння поняття адаптації. Що стосується ЗВО, то трактування їх адаптації є ще більш невизначеною. Методичні підходи, які використовуються, мають суттєві відмінності, що пов'язано зі складністю та багатоаспектністю самого поняття, а також його проявів. Немале значення має мета та завдання, особливості самої організації, адаптація якої розглядається, її належність до певної галузі економіки, а також специфіка функціонування. Все це зумовлює значні розбіжності в розумінні розглядуваного поняття та перешкоджає створенню єдиних теоретичних засад адаптації.

Значне змістове навантаження, наповненість і багатогранність розглядуваного поняття призвели до появи різноманітності в його трактуванні, акцентування уваги авторів на окремих його сторонах. Широта досліджень набула значного розмаху, внаслідок чого сформувалися принципово різні підходи до вивчення та трактування цього питання. Останні теоретичні дослідження вказують на значну розбіжність у поглядах на них. Слід зауважити, що вже сама наявність великої кількості наукових праць, присвячених, визначенню сутності адаптації, певною мірою свідчить про відсутність зрозумілого, ясного і тим більше – незаперечного з методологічної точки зору трактування розглядуваного поняття.

Увага інституціоналістів спрямована, передусім, на адаптацію інститутів та їх впливу на розвиток економіки та суспільства. Економіка вивчається як система, що постійно еволюціонує, а самі інститути представляються організаційною реакцією на безперервний вплив зовнішнього середовища. Фундатор інституційної економіки Т. Веблен розвиток суспільства представляв у вигляді процесу природного відбору інститутів, а його адаптацію – змінами у реагуванні індивідуумів на нові обставини та їх пристосуванням до останніх. Вказуючи на зв'язок між адаптацією інститутів та індивідуумів з розвитком суспільства, він писав: «Еволюція суспільства є по суті процесом адаптації, що відбувається під тиском обставин в умах окремих людей, які вже більше не терплять звичного способу

мислення, сформованого в минулому при іншому збігу обставин» [4, с. 203].

Американський економіст, соціальний філософ та історик Д. Норт, розглядаючи економічні зміни та економічне зростання, останнє ставить в залежність від якості інститутів ринку, забезпечення прав власності та розміру трансакційних витрат. Відмінності в економічному розвитку різних країн багато в чому зумовлена особливостями інституційної еволюції. При дослідженні процесів економічних змін, еволюції інститутів та організацій і визначення того, що надає суспільствам гнучкості та забезпечує їх життєдіяльність, він використовує поняття адаптивної ефективності (термін був введений П. Пеликаном). Під нею він розуміє «безперервний стан, при якому суспільство продовжує змінювати старі або створювати нові інститути з появою чергових проблем» [5, с. 242].

К. Мейер і С. Девіс, розуміють адаптацію як еволюційний процес, що зумовлює адаптаційну поведінку організацій і призводить до змін самих організацій. При цьому науковці звертають увагу на подвоєння швидкості змін впродовж кожного десятиріччя і роблять висновок, що прискорення змін в економіці створює імператив адаптивності. Для того, щоб вижити, організації повинні навчитися змінюватися з такою ж швидкістю, з якою змінюється їх бізнес-оточення. Витрати на здійснення змін автори пропонують вважати не непередбачуваними, а такими, що пов'язані з бізнесом [6].

Представник австрійської економічної школи Ф. Хайєк, звертаючи увагу на неперервну адаптацію людства, писав: «Структура людської діяльності постійно адаптується (і функціонує шляхом адаптації) до мільйонів фактів, які в своїй сукупності не відомі нікому. Значення цього процесу найбільш очевидно в області економічного життя, де на нього вперше і звернули увагу» [7, с. 32]. Одночасно він підкреслює протиріччя інтересів різних членів суспільства, оскільки, незважаючи на необхідність пристосовуватися до мінливих умов, окремі групи не зацікавлені у змінах [7, с. 414].

Один з представників школи наукового управління (кількісної школи) Р. Л. Акофф назвав адаптацією таку реакцію на зміну умов (подразник), яка протидіє дійсному чи можливому зниженню ефективності поведінки системи [8, с. 33]. Ця реакція може бути спрямована або на зміну функціонування системи та її підлаштування під нові умови (пасивна адаптація), або на внесення змін у зовнішнє середовище (активна адаптація). В обох випадках метою змін є підвищення ефективності функціонування системи.

Одне з трактувань адаптації в кібернетиці, полягає в її тлумаченні як процесу накопичення та використання інформації в системі, що спрямований на досягнення оптимального стану або поведінки системи. Адаптація може призводити до коригування або зміни її кількісних характеристик, трансформації структури системи та її функціонування. При цьому адаптивною називається система, яка може пристосовуватися до внутрішніх і зовнішніх змін. Такі визначення містяться в «Енциклопедії кібернетики», яка була видана ще у 1974 році [9, с. 67], але, незважаючи на це, воно до теперішнього часу продовжує активно цитуватися в науковій літературі. Кібернетичний підхід дає змогу формалізувати інформацію про стан об'єкту та вплив факторів, здійснювати структурування процесів досліджень і відповідних механізмів. Т. А. Лех зауважує, що у цей час відбувається перехід від кібернетичного підходу, який передбачає підвищення керованості системою, до сінергетичного, згідно з яким найважливішими є самоорганізація та посилення ступеню життєздатності системи [10, с. 21].

Підкреслимо, що у цей час стосовно розкриття сутності терміну «адаптація» в економіці існують й інші різноманітні підходи. Крім наведених, виділяються також макро- і мікропідходи, системний, маркетинговий, неформальний, дескриптивний, функціональний, нормативний, формалізований, програмно-цільовий, статистичний підходи [11, с. 209], атрибутивно-дійовий [12, с. 56] тощо.

Різними авторами адаптація розглядається як категорія або як поняття. Визначенню сутності адаптації як економічної категорії присвячена велика кількість наукових праць. Аналіз наукової літератури дав змогу визначити два моменти. По-перше, багато

із запропонованих дефініцій адаптації є ідентичними або містять однакові фрагменти в частині причин, ознак, проявів, мети адаптації, які формують структуру її визначень.

По-друге, проблеми, пов'язані з адаптацією, у цей час, по меншій мірі для промислових, аграрних, торговельних та інших підприємств жодним чином не можна вважати новими. Але незважаючи на це, різні автори, використовуючи приблизно однакову інформаційну базу, сформовану на основі відомих в Україні, а також в інших країнах літературних джерел, узагальнюючи результати свого аналізу стосовно підходів до визначення сутності адаптації, нерідко роблять висновки, що досить суттєво відрізняються один від одного. При цьому використовуються різні поєднання однакових фрагментів визначень розглядуваної категорії.

Враховуючи великий обсяг напрацювань з розглядуваних питань і наявність достатньої кількості узагальнень, що стосуються трактувань адаптації як економічної категорії та як поняття, для їх аналізу доцільно спочатку розглянути не первинну інформацію – самі визначення, а підходи до трактування розглядуваної категорії, які виокремлені різними авторами.

Методологічний підхід найчастіше визначають як «принципову методологічну орієнтацію дослідження», «точку зору, з якої розглядається об'єкт вивчення», «як поняття або принцип, керований загальною стратегією дослідження» [13, с. 74]. Аналіз наукової літератури дає змогу зробити висновки, що кожний методологічний підхід характеризується специфічними рисами, до яких можна віднести головну ідею, яка покладена в основу дослідження; спосіб відображення об'єкту дослідження; точку зору, ракурс, з якого аналізується й оцінюється об'єкт або ситуація; мету, що повинна досягатися; принципи, на яких базується дослідження; застосовувані методи та прийоми тощо.

Відмінності у складах груп, сформованих різними авторами, кількості та особливостях виділених підходів свідчать про широкий спектр поглядів на адаптацію як економічну категорію, а також її конкретні прояви в економічних процесах і явищах. Крім загальновідомих методологічних підходів, які дають змогу точно

ідентифікувати змістову основу адаптації (процесний, системний, результатний та ін.), в економічній літературі щодо виокремлення підходів зустрічаються і досить специфічні пропозиції. Наприклад, І. І. Стец підходить до трактування адаптації виокремлює відповідно до певних етапів розвитку ринкової економіки.

Підходи до трактування сутності адаптації суттєво відрізняються між собою, передусім, змістовою основою, яка, як вже зазначалося, показує що саме являє розглядуване поняття або категорія, у даному випадку – адаптація, що лежить в її основі, як характеризується її природа. Різноманіття поглядів, які існують стосовно видів змістової основи, певним чином відображає інформація, наведена на рис. 3.1.

Серед підходів до трактування сутності адаптації найбільш розповсюдженим є її розуміння як певного процесу або сукупності процесів. Але цей процес чи їх сукупність характеризується по-різному. Найчастіше мова йде про процес пристосування до навколишнього середовища, його умов, змін. При цьому у визначеннях у різних сполученнях можуть вказуватися передумови адаптації, розкриватися в чому саме полягає процес пристосування, надаватися його додаткова характеристика, зокрема час здійснення, міститися інформація про результати.

Переважає більшість визначень адаптації включає посилання на те, що організація пристосовується до навколишнього середовища [14, с. 325];

- до змін [15, с. 90];
- до зовнішніх нестабільних умов діяльності [16, с. 25];
- до мінливості умов зовнішнього середовища [17, с. 28];
- до змін, що виникли у зовнішньому і внутрішньому середовищі [18, с. 9];
- до умов існування, які формуються під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [19, с. 151];
- до вимог динамічного зовнішнього середовища [20, с. 32];
- до постійно змінюваних умов існування [21, с. 17];
- до умов, що змінюються [22, с. 264];
- до складного мінливого зовнішнього середовища [23, с. 149].

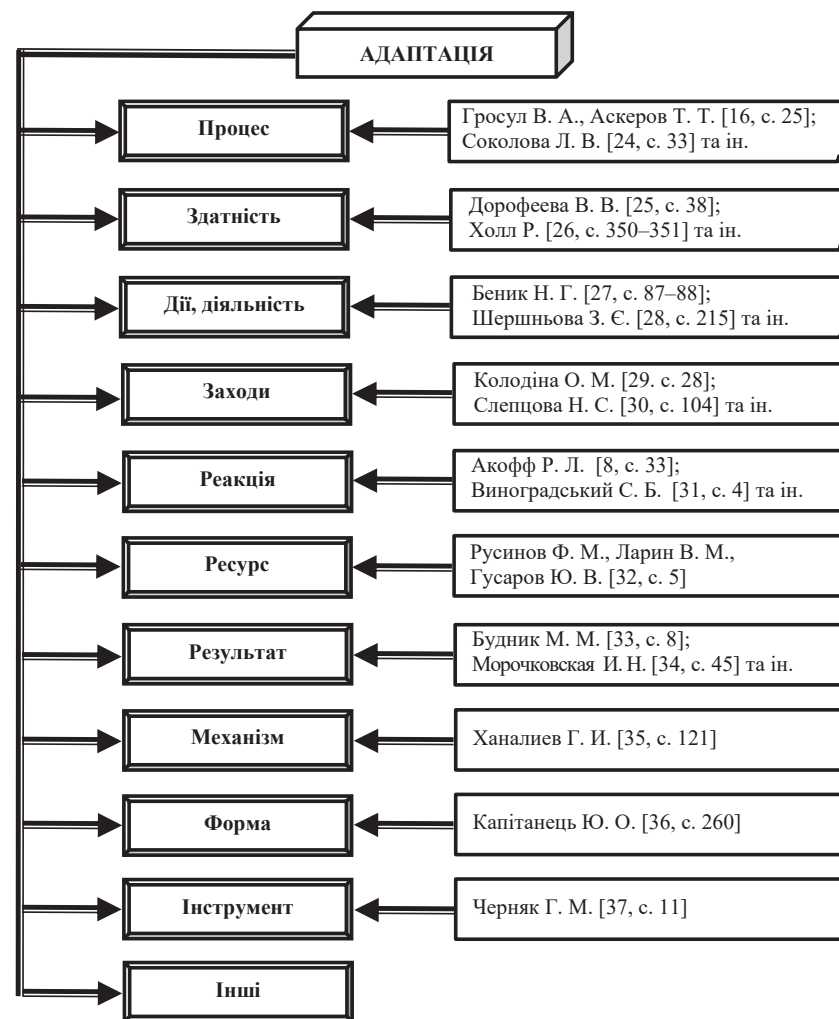


Рис. 3.1. Види змістової основи, що використовується для характеристики адаптації

Джерело: розроблено автором

Фактично тут вказується передумови адаптації, якими виступають нестабільні, постійно змінювані, складні умови існування організацій, нестабільність, динамічність, складність зовнішнього середовища та зміни у ньому. В чому саме полягає процес пристосування до нестабільних умов функціонування та змін, що при цьому відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах організацій, також розуміється по-різному. Зокрема, авторами стверджується, що він означає:

- зміни у структурі підприємства, системі загального та функціонального управління організації [17, с. 28];
- пристосування до змін, які реалізуються в підсистемах підприємства [15, с. 90];
- визначення негативних наслідків відхилень системи управління підприємством для забезпечення стійкості його функціонування та розвитку, а також коригування структури управління адаптаційним потенціалом підприємства, його ресурсів, резервів, можливостей у відповідь на дію чинників зовнішнього середовища [16, с. 25];
- сукупність адаптаційних реакцій (адаптаційних змін) підприємства у відповідь на вчинений на нього вплив [19, с. 151];
- перетворення способу функціонування, виробничої структури і організації відповідно до цілей власника капіталу, а також вимог і динаміки економічних параметрів середовища [21, с. 17];
- вироблення особливих адаптаційних механізмів [18, с. 9];
- використання організаційно-економічних і соціальних регуляторів [20, с. 32];
- пристосування параметрів підприємств до мінливих умов зовнішнього середовища [38, с. 86];
- базується на оцінці всіх суб'єктивно-об'єктивних чинників розвитку підприємства [39, с. 30] тощо.

Наведені визначення не повністю розкривають сутність процесу пристосування. Зрозуміло, до чого пристосовується організація, але яким чином це робиться не зовсім ясно, оскільки

більшість визначень містить лише окремі аспекти пристосування. Зокрема, автори відзначають «наслідки відхилень системи управління», зміну структури організації, «оцінку суб'єктивно-об'єктивних чинників розвитку» і т. д. Найбільш повним, на нашу думку, є визначення Н. В. Галкіною, в якому вказується на зміни у функціонуванні організації, її структури й організації.

Часто мова йде лише про процес пристосування без розкриття сутності процесу. Наприклад, Н. В. Білошкурська адаптацію називає процесом «пристосування підприємства та його діяльності до зовнішнього середовища, а також ефективного використання його виробничого потенціалу» [40, с. 102]. Таке визначення носить загальний характер, з нього незрозуміло в чому полягає процес пристосування, крім того, дещо недоречним виглядає згадування про ефективність використання потенціалу, яке, маючи суттєве самостійне значення для організації, до адаптації в певних випадках взагалі може не мати жодного відношення.

Адаптація характеризується не тільки як процес пристосування. Її також називають процесом:

- подолання протиріч з суб'єктами зовнішнього середовища, які розв'язуються і знову виникають в ринковій економіці [41, с. 8];
- багаторівневих спрямованих якісних перетворень в формі, структурі та відносинах промислової корпорації [42, с. 6];
- багаторівневих спрямованих якісних перетворень у формі, структурі та відносинах підприємства [43, с. 5];
- зміни параметрів і структури системи, а можливо, і керуючих впливів на основі поточної інформації [44, с. 6];
- зміни факторів внутрішнього середовища підприємства [45, с. 254];
- приведення можливостей підприємства у відповідність до змін бізнес-середовища, процес активного впливу на нього [24, с. 33];
- зміни факторів внутрішнього середовища підприємства [46, с. 118];

- встановлення динамічної стійкої рівноваги між зовнішнім та внутрішнім середовищами підприємства, який базується на можливості підприємства швидко пристосовуватись до змін зовнішнього середовища чи вчасно впливати на його формування [47, с. 31].

Більшість наведених характеристик процесів ідентичні тим, які даються процесам пристосування організацій до змін зовнішнього середовища. Відмінними є визначення, в яких акцент робиться на «подоланні протиріч з суб'єктами зовнішнього середовища» та «встановлення динамічної стійкої рівноваги» з ним.

Нерідко адаптація ідентифікується зі здатністю організації «здійснювати цілеспрямоване пристосування до зміни умов зовнішнього середовища» [48, с. 139; 25, с. 38], «швидко здійснювати зміни і швидко відповідати на запити споживачів» [26, с. 350–351], безперервно самопристосовуватися та самоналаштуватися відповідно до факторів зовнішнього середовища [49, с. 130] і т. п. Але, як переконливо показано у [50, с. 5], [15, с. 86–90] тощо, здатність організації до змін, потенційні можливості до оперативного сприйняття і реагування на зміни за рахунок наявних ресурсів та їх резервів, є не адаптацією, а іншою, хоча і нерозривно пов'язаною з нею категорією адаптивності.

Менш розповсюдженим є трактування адаптації як реакції. При цьому, зазвичай, даються визначення, аналогічні тому, що складене Р. Л. Акоффом [8, с. 33]. Воно було наведено вище. Зокрема, подібними є визначення С. Б. Виноградського [31, с. 4], В. В. Янковської [51] тощо.

Необхідно відзначити, що термін «реакція» (від лат. *Re ...* «проти» та *actio* «дія») означає відповідь на якесь подразнення, вплив [52, с. 1018; 53, с. 429], тобто дія у відповідь на якийсь вплив. Термін «процес» характеризується як «сукупність послідовних дій, засобів, спрямованих на досягнення певного наслідку» [52, с. 997]. Оскільки адаптація, зазвичай, означає реалізації цілого комплексу заходів, «термін» процес уявляється більш прийнятним.

Крім того, ототожнювання адаптації з реакцією «системи на зміну умов діяльності, яка протидіє наявному або можливому зниженню ефективності функціонування системи» [8, с. 33; 31, с. 4] не відображає усі процеси, пов'язані з адаптацією.

Особливо це стосується ЗВО. Зводячи адаптацію тільки до тих змін, які здійснюють негативний вплив на ефективність організації, такий підхід випускає з поля зору можливості для розвитку, які можуть надавати трансформації, що відбуваються у зовнішньому середовищі. Особливе значення це має для ЗВО, які з метою забезпечення підготовки компетентних фахівців, а також свого подальшого розвитку повинні постійно відслідковувати тенденції розвитку науки, техніки, інших сфер діяльності та запроваджувати або відображати їх у своїй діяльності.

Характеристика адаптації за допомогою термінів «діяльність» та «дії» уявляється цілком припустимим. Зрозуміло, що у цій групі визначень, як і в усіх інших, є більш і менш точні. Наприклад, Н. Г. Беник, розглядаючи «сутність категорії «адаптація підприємств», зводить проблему до адаптації до змін «умов в конкурентному середовищі» і характеризує адаптацію підприємства як «адекватне формування дій підприємства, спрямованих на поліпшення своєї конкурентоспроможності в майбутньому при зміні конкурентного середовища [27, с. 87–88]. Але, далеко не всі дії з поліпшення конкурентоспроможності відносяться до адаптації. Натомість визначення Є. В. Дем'янової, яка називає адаптацію сукупністю «дій, які спрямовано на пристосування до змін впливу чинників зовнішнього середовища, що базуються на використанні наявних ресурсів з метою запобігання погіршенню результатів його діяльності, подальшого розвитку й удосконалення» [54, с. 7], на наш погляд, досить точно відображає її сутність.

Зазначимо, що визначення адаптації як процесу пристосування до змін зовнішнього середовища уявляється дещо точнішим, оскільки сукупність дій, спрямованих на досягнення певного результату, як було показано, і є процесом. Ці ж міркування стосуються і визначення адаптації через термін «заходи»,

оскільки захід являє собою сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на задоволення певної потреби або досягнення певної цілі [2, с. 455].

Адаптація інколи характеризується як результат. Одним з найбільш цитованих визначень адаптації як результату є те, що сформульовано М. М. Буднік ще у 2002 році. Адаптацією вона вважає «кінцевий етап процесу пристосування підприємства до ринку (досягнення тимчасової відповідності умовам середовища адаптації)» [33, с. 8]. Інколи адаптація інтерпретується одночасно і як процес і як результат. Наприклад, Є. Ю. Ждаміров стверджує, що «процес адаптації розглядається як складна економічна категорія, що має подвійну природу: адаптації одночасно розглядається і як процес, і як результат, що характеризує адаптацію з економічної точки зору» [55, с. 93].

Але результат – це «остаточний, кінцевий підсумок якого-небудь заняття, діяльності, розвитку та ін. Наслідок якої-небудь дії, якогось явища та ін.» [52, с. 1022]. У такому випадку виникає питання про те, яким чином, за рахунок чого, внаслідок якої дії, явища тощо досягається адаптація як результат і як називається те, що призводить до нього. Зрозуміло, що саме адаптація як процес і зумовлює появу певного результату, що виражається у якихось змінах, які не слід вважати самою адаптацією.

Що стосується менш розповсюджених трактувань адаптації як ресурсу, інструменту, механізму, форм, то ці поняття не можуть становити змістову основу, оскільки не розкривають її сутності. Їх більша частина вказує на призначення адаптації, її використання як інструменту, форм розвитку тощо, доповнюючи тим самим основну характеристику адаптації як процесу.

В деяких визначеннях відзначається систематичність і безперервність процесу пристосування, а в переважній їх частині вказується мета адаптації. Як мету часто наводять підвищення стійкості функціонування, розвиток підприємства тощо. Переважна більшість авторів не обмежуються однією ціллю, іноді вказуючи до вказуючи їх широкий спектр, починаючи від елементарного виживання, «утримання на плаву», і закінчуючи ХХ. Наприклад,

С. А. Галушко у своєму визначенні адаптації, яку вона називає «комплексним явищем реагування підприємства на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища» [56, с. 21] як мету вказує каскад цілей, до яких вона відносить виживання, збереження досягнутого, розвиток.

Уся сукупність цілей адаптації, починаючи від недопущення погіршення стану і до забезпечення ефективного розвитку у тривалій перспективі може бути представлена так.

1. Захисні цілі: усунення дії та запобігання негативним наслідкам змін зовнішнього середовища, наприклад, забезпечення виживання [57, с. 6; 56, с. 21; 25, с. 38; 43, с. 5], збереження ідентичності системи, що адаптується [14, с. 325], запобігання погіршенню результатів діяльності підприємства [54, с. 7];

2. Цілі підтримки існуючого стану: забезпечення стабільності підприємства на ринку [25, с. 38], забезпечення стійкості функціонування [16, с. 25; 20, с. 32; 17, с. 28], досягнення оптимального стану [44, с. 6].

3. Цілі забезпечення та підвищення ефективності діяльності: забезпечення ефективного функціонування підприємства [49, с. 130; 58, с. 70], підвищення ефективності діяльності підприємства [29, с. 208].

4. Цілі забезпечення розвитку [54, с. 7; 42, с. 6; 25, с. 38; 58, с. 70], у тому числі цілі чітко орієнтовані на майбутнє, наприклад, забезпечення розвитку підприємства в довгостроковій перспективі [16, с. 25; 20, с. 32; 17, с. 28], формування вагомих конкурентних переваг у перспективі [43, с. 5], задоволення потреб споживачів і забезпечення життєдіяльності й розвитку у майбутньому [24, с. 33].

Наведені групи цілей не можна вважати розташованими по висхідній за значущістю для організацій. Проблеми розвитку у тривалій перспективі, забезпечення стабільного стану і навіть виживання можуть мати однакову цінність для різних організацій.

Досить часто також цілі адаптації пов'язуються із забезпеченням конкурентоспроможності декларуючись як поліпшення конкурентоспроможності в майбутньому при зміні конкурентного

середовища підприємства [27, с. 87–88] або як забезпечення стратегічного конкурентоспроможного функціонування підприємства [39, с. 30]. Крім того, зустрічаються надто загальні формулювання цілей. Зокрема, це стосується їх розуміння як задоволення суспільних потреб і максимізації прибутку підприємства [22, с. 264] або задоволення потреб споживачів і забезпечення життєдіяльності й розвитку у майбутньому, справджування очікувань власників відносно зростання ринкової вартості бізнесу та постійного підвищення якості життя працівників підприємства [24, с. 33].

Визначення цілей адаптації має суттєве, якщо не вирішальне, значення для побудови організаційно-економічного механізму адаптації, складу його елементів, структури, а також визначення кола працівників, які мають бути залученими до адаптаційних процесів. Ці цілі, а точніше – їх дерево, не можуть залишатися постійними, з часом вони повинні уточнюватися, коригуватися відповідно до трансформацій, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

Різноманіття пропозицій щодо трактування поняття адаптації організацій до змін зовнішнього середовища, з одного боку, дає змогу отримати комплексне, багатогранне уявлення про його сутність. З іншого боку, така ситуація утруднює проведення досліджень проблем, пов'язаних з адаптацією, змушуючи авторів починати свої розробки не тільки з демонстрації своєї позиції, а й з аналізу існуючих дефініцій. У зв'язку з цим, доцільним є проведення уніфікації розглядуваного поняття.

За результатами критичного аналізу наукової літератури може бути сформульоване визначення адаптації як економічної категорії, яка інтерпретує її саме як процес, що виникає як реакція на зміни у зовнішньому середовищі у вигляді комплексу адаптаційних змін. При цьому враховується увесь спектр змін (фактичні, очікувані та прогнозовані) та уточнюються цілі адаптації, якими можуть виступати усунення дії та запобігання негативним наслідкам змін зовнішнього середовища, підвищення ефективності діяльності організації та забезпечення її розвитку.

Отже, адаптацію будь-якої організації до змін зовнішнього середовища слід вважати процесом, який виникає як реакція у відповідь до фактичних, очікуваних або прогнозованих змін зовнішнього середовища і означає пристосування організації до них за рахунок певних дій, розробки та реалізації певних заходів з метою запобігання негативним наслідкам, підвищення ефективності діяльності, забезпечення розвитку.

Таке визначення, що трактується лише в економічному аспекті, на наш погляд, є найбільш універсальним, для нього відсутні більш загальні категорії та поняття. Тому його можна вважати економічною категорією.

Розроблювані заходи можуть стосуватися способу функціонування організації, змін в її організаційній та виробничій структурі, управлінні, стратегії, ресурсів (складі персоналу, основних засобів), відносинах з стейкхолдерами тощо.

Так само, як до трактування сутності адаптації, стосовно її видів, типів, форм також існує різноманітні підходи. Більше того. У цей час відсутнє чітке уявлення про відмінність між видами, типами та формами адаптації. Наприклад, Л. В. Соколова виділяє види, типи, форми, напрямки, управлінський профіль адаптації [59, с. 62–63]. Точно такої ж думки дотримується Н. Ю. Мариненко [60, с. 60]. При цьому Л. В. Соколова видом адаптації називає характеристику процесу реалізації комплексу адаптаційних заходів, а типом – характеристику сутності сукупності адаптаційних заходів [59, с. 59]. В. В. Дорофєєва видом адаптації вважає процесну характеристику адаптації виробничих явищ [25, с. 33]. О. П. Кавтиш усі розглянуті Л. В. Соколовою та Н. Ю. Мариненко, а також інші варіанти видів, типів, форм адаптації тощо представляє як її види.

Питання про типологізацію різновидів проявів адаптації (сфер, видів, типів, форм, процесів тощо) ще тільки чекає свого теоретичного розв'язання, тому при розгляді адаптації не будемо акцентувати увагу на використовуваних термінах. Усі прояви адаптації будемо умовно називати її видами.

Найбільш повна сукупність видових проявів адаптації підприємства (видів адаптації) показана в систематизації класифікації різновидів суттєвих ознак адаптації підприємства класифікації, що запропонована В. А. Гросул і Т. Т. Аскеровим. В ній 65 видових проявів розподілені за 18-ма класифікаційними ознаками [61, с. 41].

Досить представницькою також є класифікація, складена О. П. Кавтиш. Авторка виділила 12 ознак, якими охоплені 33 види адаптації [62, с. 315–316]. До недоліків цієї класифікаційної схеми слід віднести відсутність характеристики наведених в ній видів адаптації, що зумовлює утруднення розуміння деяких ознак класифікації та віднесення до них видів адаптації. К. В. Кривобок наводить 37 видів адаптації, які також поділені за 12 ознаками, частина з яких є іншими ції [63, с. 414–415].

Деякі наведені різні за назвою види адаптації мають спільні ознаки. І навпаки, деякі однойменні види адаптації трактуються по-різному. Зокрема, О. П. Кавтиш за масштабами охоплення, а також О. В. Бабич та А. Л. Будникова за ознакою охоплення виділяють системну і локальну адаптацію. Під системною вони розуміють адаптацію, що стосується змін всієї діяльності організації, а під локальною – адаптацію функціонування її певного підрозділу або об'єкту [62, с. 315; 45, с. 255]. Натомість Нагорянська Н. В. за оформленням цілі та предмету адаптації розрізняє системну (багаторівневу) та часткову (лінійну) адаптацію. Системна адаптація «вимагає зміни існуючого підходу у вирішенні проблем, перерозподілу пріоритетів, встановлення нових взаємозв'язків, перепланування операцій» [64, с. 181]. Часткова адаптація означає, що до уваги береться лише один фактор і при цьому не потребуються суттєві зміни у функціонуванні організації.

О. П. Кавтиш заздалегідь підготовлену відповідь на зовнішні впливи, які лише очікуються, називає превентивною адаптацію, а відповідну реакцію на події, що вже відбулися, та зовнішні впливи, що вже діють – реактивною [62, с. 315]. На наш погляд, превентивною (від лат. *praeventus* – попереджувачий, запобігачий [2, с. 732]) слід вважати адаптацію, спрямовану на

попередження негативного впливу, можливого у майбутньому. Зауважимо, що таке визначення відповідає поняттю превентивного управління, яке, зазвичай, розглядається в контексті антикризового управління та ризик-менеджменту і метою якого є запобігання несприятливому впливу і подовженню стабільного функціонування та розвитку підприємства [65, с. 265].

Натомість, заздалегідь підготовлену відповідь на зовнішні впливи, що очікуються, слід називати випереджувальною адаптацією. Цей вид адаптації для ЗВО має особливе значення. Причому випереджувальну адаптацію слід розуміти не тільки і не стільки як реакцією, що полягає у визначенні майбутніх змін та розробленні адекватних управлінських рішень, спрямованих на завчасну підготовку до них (внесення змін та уточнень до перспективних і поточних планів ЗВО, його структурних підрозділів, окремих працівників, формування нових внутрішніх структур тощо). Найважливішим для ЗВО є генерування змін, спрямованих на інноваційних розвиток, і одночасне динамічне змінювання своїх параметрів, перехід до нового стану, який формує базу для подальшої генерації нововведень. Тобто випереджувальна адаптація ЗВО до змін зовнішнього середовища, передбачає, по-перше, своєчасну організовану їх підготовку до майбутніх змін, по-друге, усвідомлений цілеспрямований вплив на зовнішнє середовище, що у підсумку сприяє взаємному розвитку суспільства та самих ЗВО.

В економічній та соціальній літературі пропонуються й інші класифікаційні ознаки та види адаптації. Зокрема, до них відносяться такі види адаптації, як економічна, фінансова, інституційна, технологічна, організаційна, техніко-технологічна, маркетингова та інші. З них за різними ознаками формуються різні за складом групи. При цьому одні й ті ж самі види адаптації включаються в різні групи, що сформовані за різними ознаками. Наприклад, О. В. Бабич та А. Л. Будникова за областю застосування виділяють політичну, економічну, духовну, екологічну, технологічну, соціальну адаптацію. За змістом вони розрізняють маркетингову, виробничу, мотиваційну (кадрову), організаційну адаптацію [45, с. 224–225].

В. А. Гросул і Т. Т. Аскеров при поділенні видів адаптації за сферою реалізації розглядають економічну, організаційно-управлінську, техніко-технологічну, соціально-трудова, комплексну та локальну, за функціональною сферою – виробничу, маркетингову, логістичну, фінансову, науково-технічну й адаптацію персоналу [61, с. 41].

О. П. Кавтиш вважає, що при групуванні видів адаптації за формами слід виокремлювати економічну, інституціональну, соціальну, політичну, культурну та екологічну адаптацію [62, с. 315]. За змістом вона виділяє маркетингову, технологічну та мотиваційну адаптацію [62, с. 315]. Подібні приклади можуть бути продовжені.

На нашу думку, більш доцільно за змістом видів управлінської діяльності виділити економічну, фінансову, організаційну, технічну, технологічну, маркетингову, кадрову адаптацію. Відповідно до сферами діяльності людини можна виокремити економічну, екологічну, інституційну, духовну та соціальну адаптацію. Виділені за обома ознаками види адаптації по суті являються собою не окремі її види, а їх групи. До кожної з них можна віднести окремі види. Наприклад, до економічної адаптації можна віднести такі види, як адаптація до ринкового середовища, підсилення конкуренції, скорочення попиту на продукцію, зростання цін на енергоносії та сировину, умов кризи і нестабільного стану тощо.

Адаптаційні процеси, що відбуваються у ЗВО мають певну специфіку. Суттєва особливість адаптації ЗВО полягає у нагальної необхідності забезпечення випереджувального характеру процесу адаптації, яка дає змогу передбачати принципові зміни ринку праці та ринку освітніх послуг вищої освіти, своєчасно підготуватися до цих змін і тим самим забезпечити відповідність компетентностей випускників вимогам ринків і підтримати рейтинг ЗВО та їх конкурентоспроможність. Одночасно нова роль ЗВО у країнах, що поставили перед собою мету поступового переходу до економіки знань, передбачає значне посиленню впливу вищої освіти на економіку та суспільство в цілому.

С. М. Фазульянова сутність адаптації вищої школи у суспільстві, що трансформується, формулює не як просте виживання, а як розширення інноваційного науково-технічного потенціалу суспільства та його економіки «і в забезпеченні реалізації цього потенціалу, по-перше, у кадрах; по-друге, в технологіях; по-третє, в організації впровадження науково-технічних досягнень на світовому рівні» [66, с. 10]. Незважаючи на неточності і відсутність чіткої характеристики поняття адаптації, це визначення заслуговує на увагу, оскільки несе слушну думку про відображення у визначенні розглядуваного терміну призначення ЗВО в сучасному суспільстві. Саме на останнє мають бути спрямовані зусилля ЗВО.

Суспільство, у намаганні просуватися до економіки знань, висуває нові вимоги до ЗВО. Перш за все, це стосується фахівців з вищою освітою нової генерації. Потрібні елітні фахівці, які б постійно опановували новітню інформацією щодо сучасного стану своєї галузі знань, були б здатні виявляти напрями її пошуку визначати шляхи її практичного використання для вирішення принципово нових завдань, могли б адаптуватися до змінюваних вимог ринку праці. Особливістю економіки знань є те, що велика кількість проблем, які виникають, потребує комплексного підходу та застосування принципово нових інноваційних рішень. У зв'язку з цим при реформуванні освіти у багатьох розвинених країнах світу були переглянуті цілі професійної підготовки з орієнтацією їх на інноваційну спрямованість.

Для України це є певною проблемою, оскільки багато-яких вітчизняних ЗВО до цього часу в більшій мірі орієнтовані на тиражування знань та практичних навичок, а не до широкого залучення студентів до наукової діяльності, підготовки наукових праць, отримання інноваційного досвіду. Цей момент неодноразово відзначався в економічній літературі та у пресі. Наприклад, О. В. Кендюхов констатує, що «система вищої освіти, як і вся українська система освіти, масово готує кадри для репродуктивної та алгоритмічної праці, тоді як усі тенденції світового розвитку й посилення конкуренції потребують творчого підходу й ініціативи в усіх сферах економічної діяльності» [67].

Адаптація вищої освіти України до нових вимог суспільства здійснюється дуже повільно. Вона, як і раніше, залишається в основному наздогоняльною, що полягає у пристосуванні, причому іноді навіть із запізненням, ЗВО до змін, що вже відбулися. Це дає змогу «утриматися на плаву», але при цьому ЗВО часто протягом тривалого часу знаходиться у кризовому або передкризовому стані, не виконуючи одне з головних завдань, яке поставлене перед ними і проголошене у Законі України «Про вищу освіту» – «участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу» [68].

Щоб відповідати інноваційній моделі розвитку економіки, соціальним запитам населення, вимогам глобальної конкуренції на ринках інновацій, праці й освіти, ЗВО мають перетворитися в генератор інтелектуального капіталу нації, регіону і одночасно в одну з головних сфер виробництва інновацій, постійно адаптуючись до зростаючих вимог.

Висока динамічність зовнішнього середовища і зумовлений, у тому числі і нею, процес реформування освітньої галузі вимагають від ЗВО якісно нових зусиль щодо досягнення відповідності внутрішнього середовища зовнішнім умовам, що змінюються. Якість підготовки фахівців, відповідність навчального процесу новим вимогам багато в чому залежать від спроможності освітнього закладу до адаптації, передусім, випереджувальної.

В сучасних умовах забезпечення випереджувальної адаптації ЗВО до змін умов діяльності та функціонування, розвитку науки та техніки, запитів ринку праці, вимог до компетентностей фахівців у перспективі стає не тільки обов'язковою умовою, але й одним з основних критеріїв ефективності їх роботи. Нарощування людського інтелектуального капіталу студентів та інноваційний вплив на суспільство є найголовнішими завданнями ЗВО. Їх розв'язання відбувається під неперервним впливом факторів зовнішнього середовища, пов'язаних з науково-технічним прогресом, і постійно підвищуваними вимогами до фахівців з вищою освітою. Неперервність дії факторів науково-технічного прогресу зумовлює необхідність забезпечення на них адекватної реакції ЗВО у вигляді

адаптації. І вона має бути саме випереджувальною, яка полягає у своєчасному виявленні нових знань, передбаченні принципових змін ринку праці та ринку освітніх послуг вищої освіти, завчасне визначення компетенцій випускників, що будуть необхідні після декілька років їх навчання і які мають забезпечити їх затребуваність на ринку праці. При цьому відбувається трансформація зовнішнього середовища, яке стає більш сприйнятливим і створює нові можливості ЗВО.

Під час навчання, виховання та наукової роботи відбувається не тільки формування, розвинення й накопичення людського інтелектуального капіталу студентів. Значним змінам піддається також і людський інтелектуальний капітал науково-педагогічних працівників. Стрімкий розвиток науки та техніки, комп'ютеризація виробництва, освіти, наукових досліджень і всього життя, суспільні трансформації тощо висувають перед викладачами нові вимоги, змушуючи їх постійно відслідковувати зміни, які відбуваються в сфері їх діяльності, навчальних та наукових інтересів і суспільстві в цілому. Це вимагає постійної праці над собою, удосконалення у здобутті нових знань та навичок, постійного навчання. Така діяльність є невід'ємною складовою праці науково-педагогічних працівників і може розглядатися як персональна адаптація кожного науково-педагогічного працівника ЗВО до вимог споживачів, замовників щодо якості освітніх послуг, структурно-змістових змін системи вищої освіти.

Людський інтелектуальний капітал науково-педагогічних працівників, використовуючи інші складові інтелектуального капіталу, науково-технічну, економічну, соціальну, екологічну та іншу інформацію, а також матеріально-технічну базу, впливає на людський інтелектуальний капітал студентів та суспільства.

Удосконалюючи прийоми навчання, навчальний матеріал, методичні розробки, програмне й інформаційне забезпечення, виконуючи наукові розробки, виходячи з пропозиціями щодо загальноосвітньої підготовки молоді до шкіл, з якими встановлені довгострокові зв'язки, науково-педагогічні працівники тим самим розвивають структурний та клієнтський капітал ЗВО.

Але крім цього, на відміну від організацій, підприємств та установ, ЗВО мають ще одну важливу складову – людський інтелектуальний капітал студентів. Його також слід включати до складу людського інтелектуального капіталу ЗВО, оскільки на період навчання студентів їх людський інтелектуальний капітал утримується і функціонує в рамках навчального закладу. При цьому відбувається його поєднання з людським інтелектуальним капіталом науково-педагогічних працівників, між ними встановлюється взаємозв'язки, які дозволяють нарощувати людський інтелектуальний капітал студентів.

Під керівництвом науково-педагогічних працівників студенти беруть участь у науково-дослідних розробках і тим самим поповнюють інформаційні бази ЗВО, його програмне та методичне забезпечення тощо, тим самим нарощуючи структурний капітал закладів освіти. При проходженні практик на підприємствах, в організаціях та установах за завданням останніх студенти можуть виконувати певні практичні та дослідні роботи, які сприяють розвитку клієнтського капіталу ЗВО. Крім того, вони можуть укріплювати зв'язки із загальноосвітніми школами III ступеня, технікумами та коледжами, в яких вони навчалися раніше, що також впливає на клієнтський капітал ЗВО.

До основних факторів, що зумовлюють її необхідність, слід віднести науково-технічну, економічну, соціальну, екологічну, політичну й іншу інформацію про зміни у відповідних сферах, а також підвищені вимоги до фахівців з вищою освітою з боку роботодавців.

Випереджуюча адаптація не тільки примушує ЗВО активно пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, заздалегідь формуючи адаптивні заходи, але й сприяє суттєвому збільшенню впливу ЗВО на інноваційний розвиток суспільства, передусім, через формування людського інтелектуального капіталу, що відповідає призначенню вищої освіти. При цьому відбувається більш інтенсивне нарощування загального інтелектуального капіталу самих ЗВО, що забезпечує взаємний гармонійний розвиток суспільства та ЗВО (рис. 3.2).

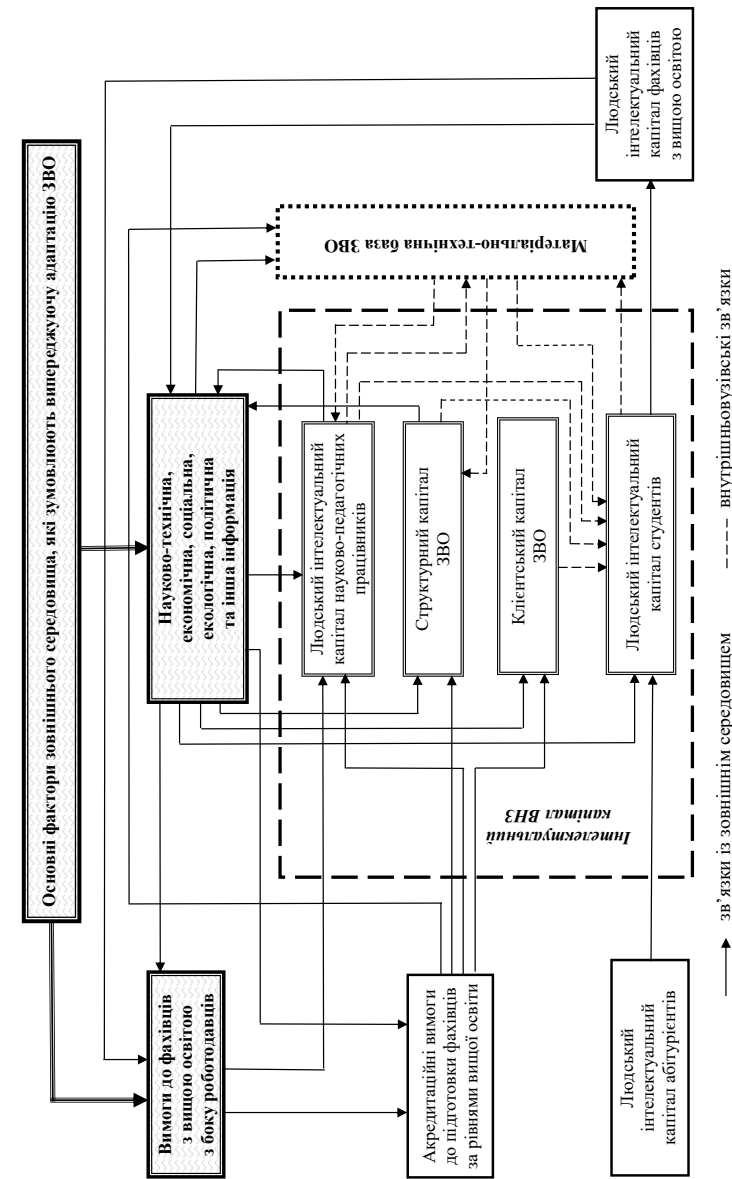


Рис. 3.2. Вплив факторів зовнішнього середовища, які зумовлюють випереджуючу адаптацію ЗВО, та її наслідки у вигляді взаємного розвитку суспільства та ЗВО

Джерело: складено автором

Носіями двох головних складових інтелектуального капіталу, що функціонують у ЗВО, є науково-педагогічні працівники і студенти. Зрозуміло, що найбільш змінюваним є людський інтелектуальний капітал студентів, нарощування якого підпорядковані усі дії учасників освітнього процесу і саме для вирішення цього завдання формуються та використовуються усі інші складові інтелектуального капіталу ЗВО. Але, як було показано вище, між складовими інтелектуального капіталу ЗВО існують взаємні залежності, які можна відобразити таким чином (рис. 3.3).

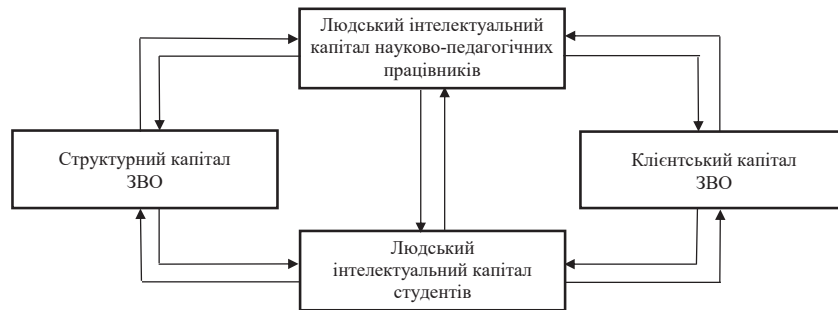


Рис. 3.3. Взаємозв'язки між основними складовими інтелектуального капіталу ЗВО

Джерело: складено автором

Провідна роль належить людському інтелектуальному капіталу науково-педагогічних працівників. Вони не тільки безпосередньо формують людський інтелектуальний капітал студентів та управляють процесом його нарощування, але й безпосередньо впливають і на дві інші складові інтелектуального капіталу вищих навчальних закладів – структурний та клієнтський капітал. Останні або створюються науково-педагогічними працівниками завдяки використанню їх людського інтелектуального капіталу (методичні посібники, бази даних, тривалі зв'язки з роботодавцями тощо) або ж набуваються на стороні (комп'ютерні програми, наукова література і т. д.).

Забезпечення випереджуючої адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища у суспільстві, орієнтованому на перехід до

суспільства знань, є об'єктивною необхідністю. Вона віддзеркалює особливості адаптаційних процесів ЗВО і є найбільш адекватною ролі ЗВО у сучасному суспільстві, яку вони відіграють в інноваційному розвитку та нарощуванню людського інтелектуального капіталу.

Отже, у теперішній час ЗВО становлять основну ланку, в якій формується і розвивається інтелектуальний капітал суспільства. Для самих ЗВО їх інтелектуальний капітал є головним ресурсом, без якого вони просто не існуватимуть, оскільки не зможуть виконувати свої основні функції. Завдання ЗВО з нарощування інтелектуального капіталу та інноваційного впливу на суспільство мають знайти відображення у трактуванні поняття адаптації ЗВО.

З урахуванням вищевказаного, адаптацією ЗВО до змін зовнішнього середовища слід вважати процесом, який виникає як реакція у відповідь до фактичних, очікуваних або прогнозованих змін зовнішнього середовища і означає пристосування ЗВО до них за рахунок певних дій, розробки та реалізації заходів, які можуть стосуватися способу функціонування ЗВО, змін в її організаційній та виробничій структурі, управлінні, стратегії, ресурсах, відносинах з стейкхолдерами з метою нарощування інтелектуального капіталу суспільства та забезпечення інноваційного впливу на нього, а також взаємного розвитку суспільства та самих ЗВО.

Це трактування, на відміну від наведеного вище визначення категорії адаптації організації, яке є більш універсальним, слід вважати поняттям, оскільки воно є більш вузьким і співвідноситься з категорією адаптація організації як часткове і загальне. Водночас, внаслідок уточнення характерної особливості адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища, яке пов'язане з її основною метою, це визначення у неявному вигляді розкриває специфічні риси їх адаптації, які найбільш притаманними є саме для ЗВО. Цими рисами є її випереджуючий характер, орієнтацію на очікувані та прогнозовані зміни, забезпечення гармонійного взаємного розвитку суспільства та ЗВО.

3.2. Концептуальні засади адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища

Для ЗВО більшість змін що відбувалися протягом останніх тридцяти років суттєво утруднювали діяльність, вимагаючи постійної, причому швидкої реакції. Не маючи у своєму розпорядженні відпрацьованого механізму адаптації, ЗВО діяли доволі інтуїтивно, внаслідок чого багато рішень, що приймалися носили спонтанний характер. Трансформація діяльності відбувалася «на ходу», часто – без належного економічного обґрунтування, без достатнього кадрового та матеріально-технічного забезпечення, а також без урахування посилення конкуренції з боку інших ЗВО. Це стосується організації навчання за новими спеціальностями, реструктуризації ЗВО, відкриття їх відокремлених структурних підрозділів тощо.

Одна з найважливіших сучасних вимог до ЗВО полягає у необхідності забезпечення ними високої динамічності, прояви максимальної чутливості та сприйнятливості нових тенденцій, неперервної орієнтації на майбутнє, постійній готовності до змін та нововведень у відповідності до запитів суспільства. В умовах швидких змін, що відбуваються в економіці та суспільстві в цілому, реакція ЗВО мусить бути миттєвою. А необхідність підготовки конкурентоспроможних фахівців, затребуваних на ринку праці, та наявність часового лагу між початком та завершенням навчання вимагає надання адаптації випереджуючого характеру. Натомість для переважної більшості вітчизняних ЗВО характерним є відставання від вимог інноваційного розвитку та наздоганяльна адаптація. Безперервні зміни у рухливому, швидкозмінюваному зовнішньому середовищі і вплив його факторів, що мають різну силу, і відносяться до різних сфер діяльності ЗВО, створюючи для них нові загрози та можливості, зумовлюють необхідність розробки практичного комплексу дій.

Своєчасне та ефективне забезпечення адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища вимагає, перш за все, визначення методологічних засад адаптації, тобто її цілі, сукупність підходів

і принципів, методів, методик, інструментарію, заходів, логічної організації дій, процедур, що створюють єдину, цілісну, динамічну систему. Вивчення наукової літератури та результати власних досліджень дали змогу визначити вихідні концептуальні положення, які повинні бути покладені в основу формування системи адаптації ЗВО. До них можна віднести такі.

Своєчасне та ефективне забезпечення адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища вимагає, перш за все, визначення методологічних засад адаптації, тобто Вивчення наукової літератури та результати власних досліджень дали змогу визначити вихідні концептуальні положення, які повинні бути покладені в основу формування системи адаптації ЗВО.

Вплив факторів зовнішнього середовища є об'єктивним і неусувним, тому неминучою є і реакція ЗВО на них. При цьому її форми можуть бути різними. Вона може бути некерованою або організованою. Некерована адаптація відбувається, зазвичай, без підготовки і розробки якогось певного плану. Адаптаційні заходи при цьому носять неупорядкований або навіть випадковий характер. Таку форму адаптації можна ілюструвати діями науково-педагогічного працівника з безсистемного, часто – випадкового оновлення навчальних матеріалів відповідно до нових тенденцій розвитку техніки в галузі, до якої відноситься викладаємо ним дисципліна. Так само неупорядковано можуть адаптуватися і ЗВО в цілому, наприклад, до скорочення державного фінансування, коли в аварійному порядку розроблюються безсистемні заходи, спрямовані на приведення розміру витрат до обсягу фінансування. Зрозуміло, що керована адаптація забезпечує досягнення кращих результатів з меншими витратами ресурсів.

Вищою формою, яка адекватна ролі та завданням ЗВО, є випереджуюча адаптація. Яка, як вже зазначалося, полягає не тільки в активному завчасному пристосуванні ЗВО до змін у зовнішньому середовищі, але й збільшує вплив ЗВО на інноваційний розвиток суспільства, сприяючи взаємному гармонійному розвитку суспільства та ЗВО.

Для забезпечення вчасності й адекватності адаптації ЗВО необхідно постійно отримувати максимально можливу інформацію про своє зовнішнє середовище та його зміни, які мають або можуть мати у майбутньому відношення до ЗВО. Це передбачає наявність певних підсистем механізму адаптації, які в змозі виявити, прийняти, відсортиувати необхідну для ЗВО інформацію, а також інтерпретувати її. Для ЗВО отримання сигналів зовнішнього середовища у вигляді відповідної інформації можливо за різними джерелами.

Насамперед, це офіційна інформація про Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, нормативні та методичні документи Міністерства освіти і науки України, яка доводиться до ЗВО в обов'язковому порядку.

Другим джерелом отримання надійної необхідної інформації є результати моніторингів. Вони може застосовуватися в різних сферах діяльності ЗВО. Найважливішим є моніторинг регіональних ринків освітніх послуг вищої освіти. Крім нього, доцільним уявляється організація спеціального моніторингу рівня та динаміки цін на платні освітні послуги ЗВО. Вимоги до підготовки фахівців, що створюватимуть і працюватимуть в умовах економіки знань, підсилює значення моніторингу новітніх технологій навчання, організації освітнього процесу тощо. Одночасно зростає роль моніторингу інновацій в сфері педагогічної діяльності викладачів та їх наукових інтересів.

Крім того, ЗВО постійно використовує інформацію літературних джерел, ресурсів мережі Інтернет тощо, яка отримана поза рамками спеціальних моніторингів. Ця інформація, на відміну від одержуваної за результатами моніторингу, часто є неупорядкованою або такою, що носить випадковий характер.

І наприкінці, сигнали можуть бути отримані випадково. Зокрема, випадкова інформація про потреби іншої країни у фахівцях певного профілю, які можуть бути підготовленими у певному ЗВО, для останнього відкриває нові можливості для покращення свого фінансового стану.

Процес адаптації починається з моменту отримання сигналу із зовнішнього середовища. Цей сигнал являє собою інформацію

про певні зміни, які вже відбулися, відбуваються у цей час, повинні або можуть відбутися у майбутньому. Якщо вони вже відбулися, то сигнал може бути отриманим своєчасно, без запізнень або із деяким запізненням. Для ЗВО це має значення, оскільки чим раніше отриманий сигнал про події, що можуть відбутися чи відбуваються, тим більше часу і можливостей буде у ЗВО для підготовки до передбачуваних змін. І навпаки – отримання сигналу із запізненням може привести до непоправних втрат.

Сигнали зовнішнього середовища поділяються на сильні та слабкі. Сильні сигнали являють собою інформацію про події, проблеми, процеси, які вже виникли, відбулися, мають відбутися, але або відбудуться точно (підготовка нормативно-законодавчих документів) або з великим ступенем вірогідності (освоєння нових видів продукції на регіональних підприємствах, що приведуть до збільшення фахівців з вищою освітою за новою спеціальністю). При цьому інформація про них є цілком достатньою для їх оцінки та прийняття управлінських рішень щодо адаптаційних заходів.

Слабкі сигнали – це інформація, яка стосується подій, проблем і процесів, які можуть виникнути в майбутньому. Ця інформація може знаходитися в зародковому стані і виступати у вигляді неявної, розпливчатої ознаки прийдешніх змін. Вона є неповною, часто її складно виділити з інформаційного шуму, а потім ідентифікувати. І. Ансофф назвав слабкі сигнали ранніми та неточними ознаками настання важливих подій [1, с. 22]. Але згодом ці сигнали можуть підсилюватися, переростаючи в сильні, які несуть в собі немалі реальні загрози. Для своєчасного реагування на них та запобігання браку часу на підготовку необхідних заходів застосовується управління за слабкими сигналами, яке полягає в налагодженні спостереження, «чутливого до попереджуючих сигналів» [1, с. 23], що дає змогу своєчасно їх виявити та заздалегідь забезпечити розроблення адекватних альтернативних управлінських рішень, спрямованих на усунення негативних наслідків дії несприятливих факторів.

Управління за слабкими сигналами, яке відноситься до стратегічного управління, базується на пропозиціях І. Ансоффа,

який розробив методику послідовних практичних кроків, що мають здійснюватися при різному розвитку подій, які несуть в собі різні загрози та можливості. При отриманні слабких сигналів при нестачі достовірної інформації адаптаційні заходи формуються у самому загальному вигляді. Поступово, при уточненні інформації ці заходи деталізуються і набувають конкретного характеру. Такий підхід І. Ансоф назває «поступовим посиленням заходів у відповідь» і «реагуванням на слабкі сигнали» [1, с. 249–250]. Завдяки такому управлінню ЗВО, контролюючи ситуацію, має час і змогу для своєчасної підготовки адекватної відповіді на виклики та до реалізації нових можливостей.

Зміни зовнішнього середовища не обов'язково вимагають реакції на них з боку ЗВО. Наприклад, навіть суттєва трансформація ринку освітніх послуг для вузькопрофільних ЗВО може не мати практичного значення. Д. Джоббер розрізняє декілька видів реакції організації на зміни зовнішнього середовища рис. 3.4.

Усі види реакції, що наведені на рисунку, крім ігнорування діючих факторів, означають адаптацію (термінову або поступову) організації до змін зовнішнього середовища. Затримка реагування на зміни, тобто реагування, але через деякий час після того, як зміни відбулися, являє собою реактивну або наздогоняючу адаптацію (lag time adaptation). Заходи з економії також є способом пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища. Те саме означає поступове та радикальне стратегічне репозиціонування організації.

Отже, реакція організації на зміни зовнішнього середовища може бути різною – від ігнорування (тобто відсутності реакції) до здійснення радикальних перетворень. У разі реагування, тобто, якщо організація відповідає на вплив ззовні, реакцію організації називають адаптивною. Вона означає, що організація пристосовуватиметься, тобто адаптуватиметься до виявлених змін. Водночас, це означає, не запуск процесу адаптації, а прийняття рішення про необхідність реагування на зміни, що відбулися або відбуваються. На наш погляд, лише у такому розумінні має сприйматися етап, який в [3], а також в інших літературних джерелах називається «адаптивна реакція підприємства».



Рис. 3.4. Види реакції організації на зміни зовнішнього середовища за Д. Джоббером

Джерело: складено автором за [2, с. 132–133]

Варіанти реакції організації на зміни зовнішнього середовища показані на рис. 3.5.

У разі реагування на дію факторів зовнішнього середовища відповідь ЗВО багато в чому визначається характером цих факторів, роллю та значенням вимог, загроз, та можливостей, які несуть ці фактори. Незалежно від рівня зовнішнього середовища та сфери, до якої належать фактори, сила впливу та ступінь варіативності кожного з них, а також конкретна ситуація, стан та особливості функціонування ЗВО, ці фактори можуть

мати суттєві відмінності й особливості, які обов'язково повинні враховуватися при розробці практичних заходів, спрямованих на адаптацію до змін, що відбуваються або очікуються. Це ставить завдання ідентифікації факторів та групування їх за різними ознаками.

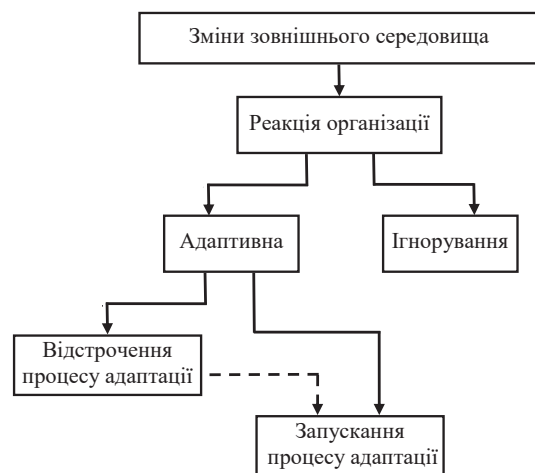


Рис. 3.5. Варіанти реакції організації на зміни зовнішнього середовища

Джерело: розроблено автором

Передусім, ЗВО мусять чітко з'ясувати ступінь необхідності реагування на дію факторів. Частина факторів є примусовими. Зокрема, це офіційна інформація про Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України, нормативні та методичні документи Міністерства освіти і науки України тощо, яка регламентує діяльність ЗВО, вимагає обов'язкового реагування на них, причому часто – у встановлений термін. Оскільки виконання їх вимог для ЗВО є обов'язковим, фактори, що несуть цю інформацію, мають безумовний, наказовий характер. Назвемо їх імперативними факторами.

Частина факторів зовнішнього середовища несуть загрози, наприклад, негативні демографічні процеси спричиняють зменшення обсягів підготовки фахівців, що, в свою чергу, призводить до скорочення науково-педагогічного персоналу, посилення проблем з фінансуванням тощо. Ці негативні фактори не тільки створюють загрози для нормального існування ЗВО, але й можуть сформувати ситуацію, коли питання стане навіть про їх виживання. ЗВО, які були створені для забезпечення фахівцями великих підприємств, при скороченні обсягів виробництва або призупинці роботи цих підприємств можуть бути змушені припинити підготовку студентів за певними спеціальностями у зв'язку з непотрібністю фахівців. Реагування на певну частину таких факторів також є обов'язковим, але воно не має імперативного характеру.

Інша частина факторів створює передумови для покращення діяльності ЗВО і може бути використана для їх розвитку. Зокрема, поживавлення промисловості може сприяти збільшенню потреби у фахівцях з вищою освітою, появи замовлень на науково-технічні розробки тощо.

Частина факторів несуть одночасно і загрози, і нові можливості. Наприклад, зміни структури економіки можуть зумовлювати одночасне скорочення потреби у фахівцях одних спеціальностей при збільшенні попиту на інші. У цьому випадку зміни структури економіки виступає і фактор-загроза, і фактор-можливість.

На дію факторів, крім імперативних, ЗВО можуть відповідати по-різному, залежно від реального або потенційного значення, яке вони мають, ступеню їх впливу та можливостей самого ЗВО. Частина ж факторів може виявитися такими, на які реагувати бажано, але необов'язково (скорочення випускників технікумів в наступаючому році). Це оптативні (від. англ. Optative – бажаний) фактори. Іншу частину факторів з різних причин взагалі ігнорувати або не брати до уваги протягом якогось часу (рівень освіти населення та його динаміка в регіоні). Тому за необхідністю вжиття заходів з адаптації слід окремо виділити фактори, реагування на які не є обов'язковим. Такі фактори можна назвати оптинальними (від. англ. Optional – необов'язковий).

Суттєве значення для ЗВО має і сила впливу факторів, що вимагає проведення PEST-аналізу. При його проведенні цю ознаку прийнято оцінювати за шкалою від 1 до 3. При цьому оцінка 1 свідчить про те, що вплив фактора є незначним і його зміни практично не вплинуть на діяльність організації. Оцінка 2 означає, що на діяльність вплинуть суттєві зміни розглядуваного фактору. Оцінка 3 вказує на високий ступінь впливу навіть при його незначній зміні. Оцінка зазвичай встановлюється експертним шляхом. Крім цього методу визначення сили впливу факторів на організацію можуть застосовуватися й інші (див., наприклад, [4, с. 80]).

Під час PEST-аналізу враховується і ймовірність зміни факторів у майбутньому. Її оцінка також базується на експертній оцінці. Для оцінки, зазвичай, застосовується 5-тибальна шкала. Мінімальна ймовірність зміни фактора оцінюється в 1 бал, максимальна, яка означає практично 100 % вірогідність зміни – у 5 балів.

Однією з важливих характеристик факторів, яка суттєво впливає на адаптацію ЗВО, є термін, впродовж якого здійснюється вплив факторів. О. В. Печеркіна здійснила класифікацію факторів конкурентної стійкості підприємства [5], частина ознак якої та відповідні виокремлені фактори можуть бути використані при систематизації факторів зовнішнього середовища ЗВО. За часом впливу авторка розрізняє довгострокові середньострокові та короткострокові фактори [5, с. 93]. Але необхідно враховувати, що частина факторів вплив на ЗВО здійснюють безупинно. Тому, взявши за основу класифікацію О. В. Печеркіної і доповнивши її, за цією ознакою слід виділити такі групи факторів.

Постійні фактори, дія яких відбувається постійно протягом всього часу існування організації. Для ЗВО – це вплив науково-технічних факторів, які неперервно несуть інформацію про наукові досягнення, які мають відношення до дисциплін, що викладаються, та виконуваних науково-дослідних робіт. Цю інформацію працівники ЗВО відслідковують безперервно і постійно вносять відповідні зміни у свою діяльність.

Довгострокові фактори, які діють протягом тривалого часу (більше 5 років). До фактору, що тривалий час суттєво впливає

на діяльність ЗВО, відноситься їх хронічне недофінансування з боку держави. Це змушує ЗВО постійно розроблювати відповідні заходи, вдаючись і до непопулярних мір, пов'язаних, наприклад, з неявним підвищення обсягу навчального навантаження науково-педагогічних працівників.

Середньострокові фактори, дія яких проявляється у середньостроковому періоді (2–5 років). Прикладом такого фактору може бути глобальна світова криза 2008–2009 років.

Короткострокові фактори, дія яких обмежується одним роком або має ще менший термін. Наприклад, різке погіршення погодних умов може призвести до необхідності адаптації діяльності ЗВО за рахунок внесення змін в організацію освітнього процесу.

Залежно від постійності появи та прояву доцільно розрізняти фактори постійної, періодичної, циклічної та одномоментної дії.

Фактори постійної дії або постійні фактори, це ті, дія яких проявляється тривалий час, починаючи з моменту генерації.

Дія періодичних факторів виявляється час від часу. Зокрема, це може бути підвищення оплати праці працівників державних ЗВО, яке періодично відбувається за рішенням Кабінету Міністрів України і виконання якого є обов'язковим. Для одного й того ж самого ЗВО в різні часи цей фактор має далеко неоднаковий вплив і вимагає різної реакції залежно від фінансового стану.

Циклічні фактори, поява яких є багатократною, постійно повторюваною відповідно до коливання економічної активності. Згідно з економічними циклами може змінюватися потреба у фахівцях з вищою освітою.

Одномоментні, діють непостійною, час від часу або взагалі випадково. Фактором, що діє разово, може виступати, наприклад, зростання потреби у фахівцях певної спеціальності у зв'язку зі створенням нового підприємства.

Не менш важливе значення для ЗВО має термін прояву факторів після їх виявлення. Дія частини проявляється через певний, іноді досить тривалий термін після того, як вони генеруються або виявляються. Зокрема, це стосується природного руху населення. Збільшення або скорочення народжуваності

тільки після майже двох десятиріч років призведе до зменшенні кількості абітурієнтів ЗВО. До дії подібних факторів, які можна назвати факторами віддалених наслідків, ЗВО може підготуватися заздалегідь, зрозуміло, якщо фактор буде виявленим своєчасно.

Дія частини факторів проявляється через відносно невеликий період часу. Це фактори швидкої та середньої дії. Прикладом може бути зростання розмірів оплати праці фахівців з вищою освітою, яке лише через деякий час може спричинити підвищення зацікавленості молоді у її здобутті. І наприкінці – фактори, що діють негайно після своєї появи. Назвемо їх миттєвими. До них відносяться, наприклад, законодавчі акти, які вступають у дію одразу після їх публікації.

Адаптація, будучи процесом, як і будь-який інший процес (від лат. *processus* «просування»), означає послідовну зміну станів або явищ, яка відбувається закономірним порядком; хід розвитку чого-небудь, а також сукупність послідовних дій, спрямованих на досягнення певного наслідку [6, с. 997]. Тобто адаптація ЗВО, як і будь-якої іншої організації, полягає у виконанні організацією певної сукупності послідовних дій, що мають загальну мету. При цьому відбувається зміна стану параметрів організації, її функціонування і властивостей, завдяки чому вона переходить до іншого стану.

Питання про етапи або стадії адаптації не знайшло широкого відображення в сучасній економічній літературі. Найбільш розповсюдженим і цитуєним є варіант, запропонований в монографії [7, с. 181]. Її автори, розглядаючи адаптацію як інструмент та спосіб забезпечення економічної безпеки підприємства, виділяють такі етапи:

- моніторинг зовнішнього середовища;
- аналіз та оцінка інформації про стан навколишнього середовища;
- адаптивна реакція підприємства;
- визначення форми реалізації адаптивної реакції;
- визначення змісту процесу адаптації;
- формування бюджету адаптації;
- оцінка та аналіз ефективності адаптації.

Подібним чином розуміється склад процесу адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища і автори [3]. Єдиною відмінністю є введення ними ще одного етапу, який названий як організація бюджету процесу адаптації.

Звертає на себе увагу виділення адаптивної реакції як одного з етапів адаптації. Прибічники такого підходу, зазвичай, виокремлюють дві складові процесу адаптації. Першу вони називають адаптивною реакцією, під якою розуміють «зміну стратегічних орієнтирів внаслідок змін умов економічного середовища». Друга полягає у безпосередньому здійсненні структурних змін в організації, трансформації або коригуванні її параметрів [8, с. 144; 3; 9, с. 88; 10, с. 10].

Виділення адаптивної реакції підприємства як окремого етапу адаптації, який полягає у зміні стратегічних орієнтирів визиває певні сумніви. По-перше, адаптація зовсім не обов'язково вимагає зміну стратегічних орієнтирів.

По-друге, реакцією організації на зміни зовнішнього середовища є сама адаптація в цілому, а не якийсь її окремий етап чи стадія. Нагадаємо, що з цього приводу Р. Л. Акофф писав про адаптацію саме як про реакцію системи на зміну умов (подразник) [11, с. 33].

По-третє, реакція організації на зміни зовнішнього середовища, як було показано вище, може взагалі полягати в ігноруванні цих змін.

О. М. Колодіна називає адаптацію комплексом цілеспрямованих заходів управлінського складу підприємства у відповідь на дію чинників оточуючого середовища. Вони зумовлюють перегрупування зв'язків, потоків, елементів у внутрішньому середовищі підприємства з метою підвищення ефективності. Цей комплекс заходів є складним процесом, який поділяється на:

- мотивація;
- активізація;
- реакція;
- ревіталізація [12, с. 57].

Про етапи адаптації, які більш повно розкривають її сутність як процесу, можна також судити за схемами, за допомогою яких економісти характеризують адаптацію.

В. В. Шилов в рамках дослідження та розробки адаптивної стратегії підприємства наводить «кібернетичну схему процесу адаптації до впливу зовнішнього середовища» [13, с. 6]. В ній, на відміну від багатьох інших, виділена особа (орган), що приймає рішення, (ОПР), яка виконує оцінку узгодженості цілі та фактичних результатів. На цій підставі з урахуванням потенціалу адаптації можуть розроблятися три варіанти зміни існуючої стратегії. Перший передбачає розроблення нової стратегії, другий – модифікацію стратегії, третій – її рекомбінацію. Після цього обраний варіант оновлення стратегії реалізується у виробництві.

До особливостей цієї схеми слід також віднести деталізацію інформаційних потоків із зовнішнього середовища. Вони поділені на чотири групи факторів, у тому числі постійно діючі фактори; фактори, що діють з силою, яка змінюється, але ці зміни можна досить точно передбачити; фактори, зумовлені кон'юктурою ринку, що можуть бути спрогнозовані, але з невеликою ймовірністю; фактори, які пов'язані з високою невизначеністю та форс-мажорними обставинами [13, с. 6].

Ще одна особливість розглядуваної схеми – відсутність каналу передачі інформації до ОПР. Інформація із зовнішнього середовища потрапляє лише до блоку «виробництво», що робить незрозумілим, як «відірвана» від керуючої системи ОПР отримує інформацію про стан системи (підприємства) та зміни зовнішнього середовища.

О. Г. Нефедова вважає, що у процесі адаптації підприємства необхідно виділяти такі етапи:

- виявлення загроз;
- аналіз загроз;
- визначення конкретних дій;
- аналіз адаптаційних можливостей;
- формування адаптаційного потенціалу;
- використання адаптаційного потенціалу;
- коригувальні дії;
- аналіз результатів адаптації.

При цьому процес адаптації вона характеризує послідовною зміною трьох станів (доадаптаційний період, стан змін, після-адаптаційний період) [14].

П. О. Михненко, формуючи математичну модель адаптації організації до змін зовнішнього середовища, в схемі, що характеризує процес адаптації, виділив:

- змінні зовнішнього середовища, що потребують негайної реакції;
- спостереження змінних з урахуванням можливої інформаційної невизначеності;
- аналіз відхилення стану організації від вимог, що диктуються змінами зовнішнього оточення;
- управлінське рішення, яке вимагає здійснення адекватних перетворень у внутрішньому середовищі організації;
- перетворення (реалізація прийнятого рішення);
- спостереження (вимірювання) результатів адаптивних перетворень внутрішнього середовища організації;
- результати адаптивних перетворень внутрішнього середовища організації [15, с. 33].

Простим і загальним є підхід І. А. Юр'євої та М. І. Лухтури, які, як і деякі інші економісти, найбільш складною і трудомісткою вважають адаптацію підприємств до технічних нововведень, які характеризуються різноманітністю, масштабністю, впливом на всю діяльність підрозділів або підприємств в цілому, і, зазвичай, вимагають чималих коштів. Аналізуючи освоєння нововведень, вони виокремили таку послідовність дій з адаптації підприємств до них:

- аналіз ступеня новизни нововведень технічного характеру;
- аналіз економічної доцільності освоєння нововведень;
- аналіз технічних і організаційних можливостей підприємства по реалізації нововведень [16, с. 134].

Зовсім інакше представляють схему процесу адаптації до умов ринку Л. А. Бившева та О. А. Кондратенко. В основу ними покладена система маркетингової інформації. Перше питання, на яке слід дати відповідь, полягає у тому, чи конкурентоздатне підприємство. Якщо це так, то пропонується активне освоєння ринку. Якщо

ж ні, то виконується ціла низка дій. Вони стосуються, по-перше, дослідження ринку збуту (аналіз споживачів, конкурентів, галузевого дослідження, аналіз зовнішніх умов збуту, виявлення сильних і слабких сторін діяльності підприємства). По-друге, здійснюється економічна діагностика, яка передбачає аналіз рентабельності, оцінку вартості активів, аналіз ключових фінансових індикаторів, аналіз рівня потенційної неспроможності та аналіз фінансових резервів. По-третє, проводяться внутрішньофірмові дослідження, під час яких аналізуються стратегія маркетингу, організаційна структура, витрати, виробничо-збутова діяльність, виконуються «портфельний аналіз». Підсумки усіх трьох напрямів виконаних досліджень слугують для прийняття рішень щодо стратегії та тактики підприємства [17, с. 236].

Більш детально презентує адаптацію В. В. Дорофєєва, причому важливим, на наш погляд, є те що вона розглядається як циклічний процес [18, с. 58]. В запропонованій авторкою схемі вихідним моментом виступають фактори впливу зовнішнього середовища. На основі аналізу і бізнес-діагностики мають визначатися цілі, види, типи, функціональні сфери, напрямки, форми та її ступінь, формуватися портфель адаптації. При цьому враховуються сутнісна характеристика адаптації, її мотиви, етапи, задачі та ресурси. Після створення портфелю адаптації повинний розроблюватися бізнес-план та здійснюватися реалізація заходів з адаптації. На основі врахування наслідків здійснення заходів проводиться оцінка їх соціально-економічної ефективності. Після даної процедури знову здійснюється аналіз і бізнес-діагностика, що означає завершення циклу.

А. Б. Ходзинська аналізує процеси регіональної соціально-економічної системи до змін зовнішнього середовища. Зображений нею на схемі цикл процесу адаптації починається з оцінки вихідного стану зовнішнього середовища, на основі якої отримуються данні про зміни середовища під впливом системних і базисних інновацій. Одночасно оцінка стану зовнішнього середовища проектується на місію, стратегічні цілі і завдання розвитку регіональної системи, що разом з даними про зміни зовнішнього середовища та даними про зміни у внутрішньому середовищі створює

базу для оцінки відповідності очікуваних характеристик регіону цільовим змінам, а потім – аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів для досягнення цільових змін. Після цього відбувається пошук альтернативних рішень [19, с. 124]. Запропонована схема процесу адаптації є непереконливою та не зовсім зрозумілою.

Багато-які розглянуті вище етапи адаптації відносяться до процесу адаптації, який розглядається як одиничний акт, закінчений процес, що здійснюється одноразово. Необхідно підкреслити, що адаптація може характеризуватися і як одиничний (дискретний), і як неперервний процес. При цьому слід відзначити два моменти. По-перше одиничний процес має теоретичне значення і може розглядатися в рамках неперервного процесу адаптації як постійно повторювальна складова, що містить усі основні етапи, дії, процедури, які притаманні адаптації. Такий одиничний процес дає змогу визначити сукупність дій, що передбачає процес адаптації, її етапи, їх взаємозв'язок тощо.

По-друге, одиничний, закінчений процес адаптації може бути одноразовою, але цілком повноцінною відповіддю організації на дію певного фактора, який, наприклад, є рідкісним, нехарактерним для звичайного перебігу подій (необхідність переходу вітчизняних ЗВО на Європейську кредитно-трансфертну систему) або з'явився випадково (комплекс заходів із запобігання захворювання в період пандемії, включаючи перехід на дистанційний режим навчання). Поява таких факторів є непостійною, вони виникають і діють час від часу, маючи одиничний характер. Реакцію ЗВО на дію періодичних факторів, що з'являються час від часу, також слід віднести до одиничних процесів адаптації.

Одиничний процес адаптації може бути досить складним і тривалим (перехід на Європейську кредитно-трансфертну систему) або досить простим (введення до навчального матеріалу з конкретної дисципліни нової інформації про технічне удосконалення газових турбін). Тривалість адаптаційних періодів, під якими розуміється час з моменту отримання сигналу із зовнішнього середовища до повної реалізації розроблених організацією у відповідь на нього адаптаційних заходів, залежать від складності останніх та їх специфіки.

Водночас, найчастіше адаптація характеризується як неперервний процес. На це звертали увагу, зокрема, Ф. Хайек [20, с. 32], Н. В. Коваленко і Н. В. Гонтова [21, с. 151], К. В. Кривобок [22, с. 36–37], Т. В. Горохова та М. І. Лукаш [23, с. 130] й ін. На наш погляд, при розгляді поняття неперервності процесу адаптації необхідно виокремлювати два аспекти.

По-перше, це означає, що протягом усього часу свого існування організація неперервно знаходиться у стані адаптації, постійно реагуючи на вплив цілого спектру різноманітних зовнішніх факторів. Калейдоскоп цих факторів постійно варіюється, на зміну одних приходять інші, але вплив факторів не зникає. Внаслідок цього адаптація ЗВО в цілому являє собою циклічно повторюваний складний процес, що складається з різних, не пов'язаних між собою часткових процесів, кожний з яких являє собою проект, що спрямований на забезпечення адаптації організації до дії окремого фактору або має на меті вплив на цей фактор з метою забезпечення досягнення для ЗВО певного адаптаційного результату.

Адаптація може полягати не тільки у пристосуванні до дії одного фактора, а й до їх цілих груп. Наприклад, дивергенція норм часу на навчальну роботу у ЗВО являє собою реакцією на дію по меншій мірі трьох факторів – хронічне недофінансування державних ЗВО, скорочення контингенту студентів, зумовленого демографічною кризою, та законодавче зменшення обсягу навчального навантаження в розрахунку на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника ЗВО до 600 год.

По-друге, неперервність адаптації полягає у постійному реагуванні організації до дії фактора або їх сукупності, вплив яких триває безупинно або довгий час. Прикладом безперервного пристосування може бути постійна адаптація організації до змінюваних ринків. Для ЗВО – це, головним чином, ринки освітніх послуг системи вищої освіти та ринки праці.

При змінах впливу постійних або періодичних факторів (наприклад, при зміні ринкової ситуації, ускладненні фінансового стану і т. д.) ЗВО змушені заново здійснювати комплекс дій, спрямованих на адаптацію до оновлених умов. Тобто реакція на постійно і періодично діючі фактори носить повторюваний, циклічний характер.

Кожний закінчений процес адаптації, який повторюючись багатократно, охоплює усю сукупність дій, починаючи від отримання сигналу із зовнішнього середовища, до досягнення поставлених завдань адаптації являє собою адаптаційним цикл. Адаптаційні цикли, виконання яких зумовлено тривалою дією одного й того ж самого фактора, протікають один за одним, створюючи частковий неперервний або тривалий процес з багатьма ітераціями. Під ітерацією розуміється одиничне виконання усіх дій і процедур, передбачених адаптаційним циклом.

Адаптація, являючи собою процес пристосування ЗВО до змін зовнішнього середовища, проявляється по-різному. Її алгоритми не можуть бути однаковими. Сценарії, за якими відбувається адаптація, визначаються цілою низкою обставин, у тому числі конкретною сукупністю та силою діючих у цей час та потенційних факторів, частина з яких є складнопрогнозованими і випадковими, реальними можливостями ЗВО тощо.

Зміст адаптаційних заходів у відповідь на дію навіть одного й того ж самого фактора, може бути неоднаковим, оскільки заходи, що були реалізовані раніше, вдруге здійснити може бути складно або взагалі неможливо. Зокрема, у ЗВО це стосується вичерпання резервів скорочення витрат за рахунок зменшення витрат на утримання персоналу, неможливості постійного збільшення кількості приміщень, що здаються в оренду як тимчасово невикористовувані, тощо.

Аналіз економічної та соціальної літератури з проблем адаптації організацій до змін зовнішнього середовища, а також власні міркування дали змогу виділити основні її етапи стосовно ЗВО, які слід вважати підпроцесами адаптації (рис. 3.6).

Кожний з цих підпроцесів, що відповідає певному етапу адаптації і, відіграючи певну специфічну роль, забезпечує реалізацію основного процесу, при цьому сам може включати сукупність підпроцесів більш низького рангу. Наприклад, аналіз регіонального ринку освітніх послуг вищої освіти, як буде показано далі (див. п. 5.1), включає аналіз квазіринку, аналіз ринку платних освітніх послуг, аналіз їх фактичної та потенційної місткості, основних сегментів тощо.

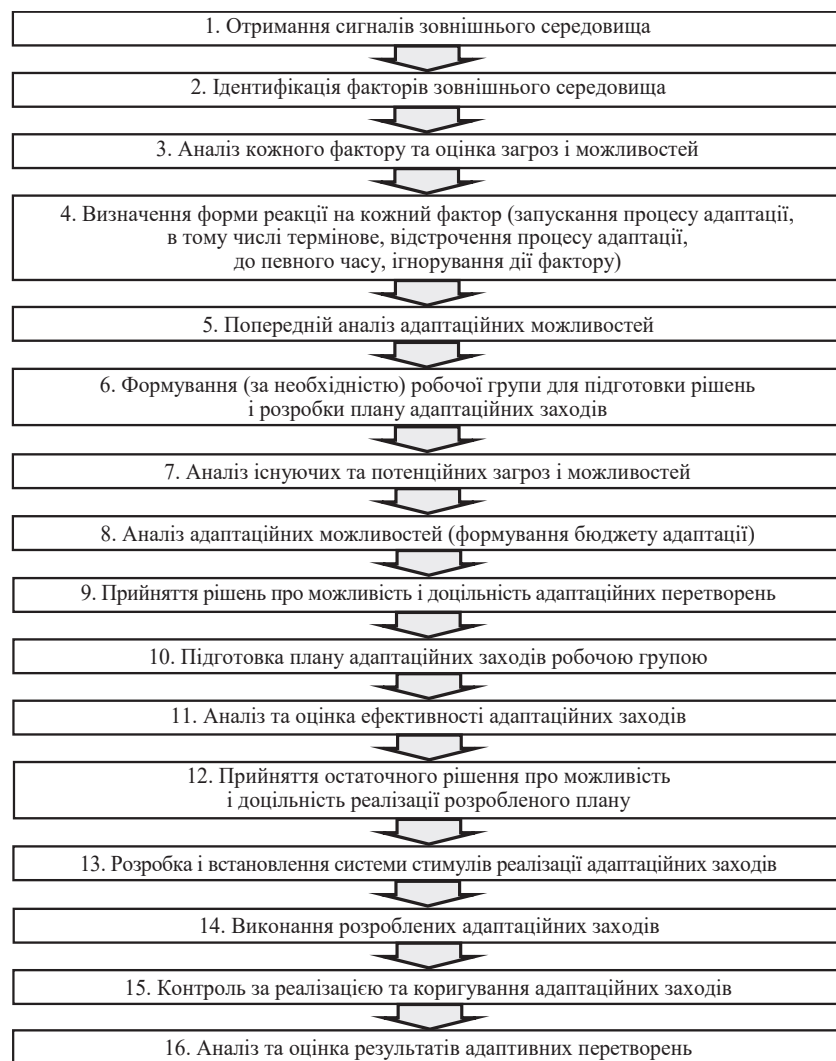


Рис. 3.6. Структурно-логічна схема адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища

Джерело: складено автором

Часткові процеси адаптації, представлені проектами, кожний з яких спрямований на адаптацію до дії одного або декілька факторів, можуть містити усю сукупність або тільки частину підпроцесів адаптаційного циклу. Їх склад а також зміст робіт, виконуваних в рамках кожного з підпроцесів визначається змістом і характером фактора, у відповідь на дію якого формуються адаптаційні заходи ЗВО.

Зокрема, отримання сигналів із зовнішнього середовища про зміна на ринку освітніх послуг вимагає здійснення спеціального моніторингу та аналізу. Натомість, переважна більшість факторів імперативного характеру не потребує моніторингу, а надходить у вигляді Законів України, Постанов Кабінету Міністрів України, листів Міністерства та освіти України тощо. Адаптація до змінюваних умов ринку освітніх послуг у переважній більшості випадків вимагає «проходження» через усі її етапи, тобто виконання усіх підпроцесів. Натомість, при погіршенні фінансування ЗВО додатково вживані заходи зі зменшення трудомісткості навчальної роботи, що реалізується через зміни норм часу на навчальну роботу в рамках їх дивергенції [24], не вимагають виконання, наприклад, попереднього аналізу адаптаційних можливостей.

Отже, процес адаптації є складним, оскільки охоплює певну сукупність проектів, які реалізуються асинхронно, і є відповіддю на різні, одночасно діючі фактори, не пов'язані між собою. Адаптацію можна характеризувати як неперервну специфічну діяльність, яка має складний, багатоопераційний, ітераційний характер. Один з можливих варіантів її моделі представлений на рис. 3.7.

Застосування при формуванні моделі адаптації процесно-проектного підходу в найбільшій мірі відповідає безперервному впливу різноманітних факторів зовнішнього середовища та характеру динамічних адаптаційних процесів, здійснюваних ЗВО у відповідь на них. Практичне використання цієї моделі може бути реалізовано шляхом трансформації її в план-графік адаптаційних заходів, розроблюваних ЗВО. Він може використовуватися для контролю та координації роботи з розробки та реалізації проектів адаптації.

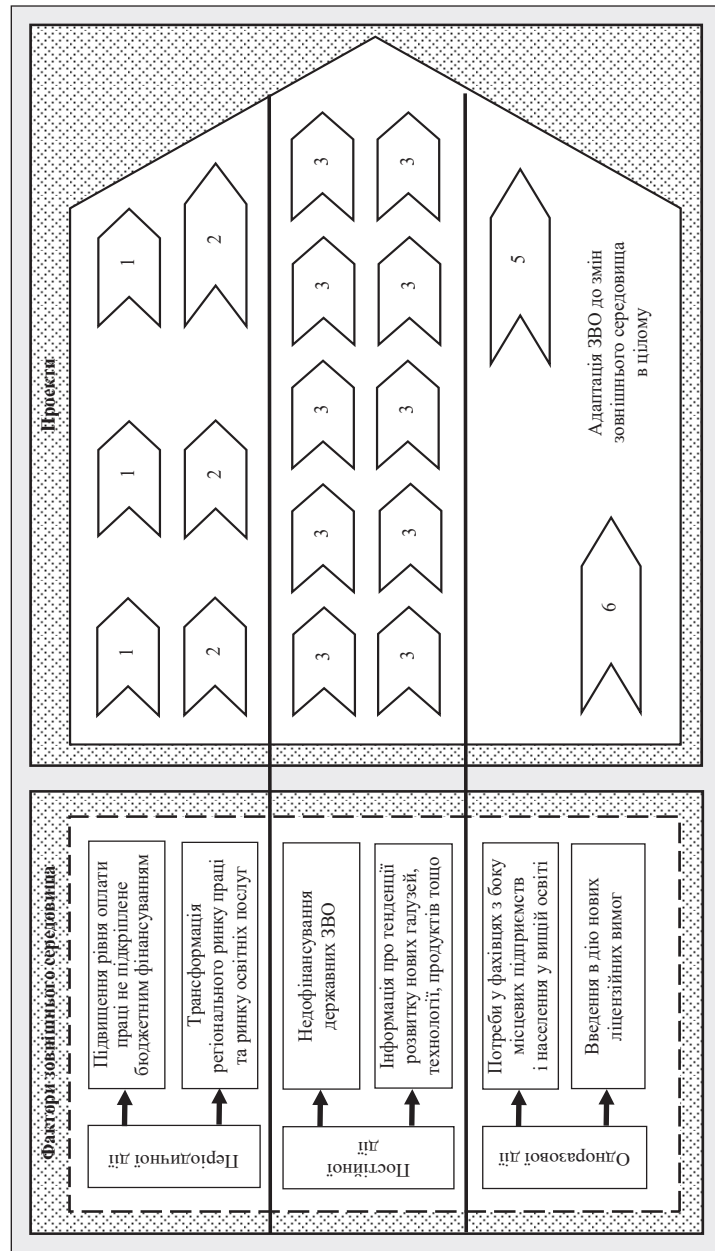


Рис. 3.7. Процесно-проектна модель адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища

Джерело: складено автором

Проекти, спрямовані на адаптацію ЗВО до дії різних факторів зовнішнього середовища: 1) оптимізація витрат ЗВО на оплату праці; 2) організація навчання за новими спеціальностями, затребуваними ринком праці; 3) оптимізація витрат ЗВО; 4) удосконалення освітнього і наукового процесів. 5) організація відокремленого структурного підрозділу; 6) внесення змін згідно з вимогами нових ліцензійних умов

3.3. Формування організаційно-економічного механізму адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища

Процес адаптації, зазвичай, розглядається для розкриття сутності адаптації, характеристики її етапів як один акт пристосування організації до певних змін, а практичне, цілеспрямоване, науково обґрунтоване забезпечення неперервного процесу адаптації, яка для сучасних організацій стала обов'язковою, невід'ємною стороною діяльності, забезпечується адаптаційним управлінням. Адаптація будь-якої організації, у тому числі і ЗВО, є вихідним моментом при розгляді теоретичних проблем і практичних завдань. Зазвичай організацією розроблюються та реалізуються декілька адаптаційних заходів, які є певними елементами процесів адаптації, що можуть бути не пов'язані один з одним. Адаптаційне управління упорядковує ці процеси, починаючи з отримання сигналу із зовнішнього середовища про зміни, що відбулися, відбуваються або стали можливими, до повного впровадження адаптаційних заходів, спрямованих на усунення дії негативних факторів, зменшення їх впливу або їх використання для підвищення ефективності діяльності організації.

Забезпечення швидкої, адекватної реакції на вплив зовнішнього середовища, а також на внутрішні процеси, що відбуваються у ЗВО, вимагають виконання цілої низки узгоджених, цілеспрямованих, різномірних дій структурних підрозділів та окремих працівників зі своєчасного виявлення змін, які відбуваються або

ще тільки очікуються, визначення можливих варіантів відповідей на зміни, підготовку та обґрунтування адекватних їм рішень, планування й реалізацію оптимальних заходів тощо. Все це зумовлює необхідність формування та впровадження відповідного організаційно-економічного механізму, який має бути обов'язковою складовою управління сучасним ЗВО.

Вважається, що необхідність створення спеціального механізму, призначеного для пристосування діяльності організації в змінюваних умовах, спричинена такими основними моментами:

- нестабільність організації та її зовнішнього середовища;
- бажаністю скорочення витрат на управління;
- необхідністю забезпечення «адекватності системи управління реальним процесам управління на виробництві» [1, с. 78; 2].

Дві останні причини, на наш погляд, мають набагато нижчу значимість у порівнянні з першою і не можуть розглядатися, як такі, що відіграють роль вирішального аргументу для формування механізму адаптації. Водночас, слід зазначити таке явище, як пришвидшення змін, причому як таких, що породжують проблеми, так і тих, які відкривають нові можливості для розвитку. Це вимагає трансформації управління з урахуванням нагальної необхідності забезпечення адекватного реагування організацій на загрози та можливості, що виникають.

Нерідко можна зустріти посилання на Л. А. Растрігіна, який писав, що «адаптація нічим не відрізняється від управління (в широкому сенсі). Дійсно, адаптація, як і будь-яке управління, є організація такого цілеспрямованого впливу на об'єкт, при якому досягаються задані цілі. Ототожнюючи адаптацію й управління, необхідно визначити тип управління, до якого відноситься адаптація» [3, с. 10]. З таким розумінням адаптації та управління не можна погодитися, хоча, дійсно, управління певним чином забезпечує коригування діяльності, структури, складу ресурсів та інших параметрів організації. Але в сучасному світі при безперервних, турбулентних змінах зовнішнього середовища, відповідь на більшість з яких має бути швидкою,

а іноді і миттєвою, організація, у тому числі і ЗВО, для практичної адаптації у своїй системі управління, повинні мати спеціальний організаційно-економічний механізм адаптації який виконуватиме специфічні завдання, пов'язані з адаптацією. Його призначенням є забезпечення переходу від безсистемних, неупорядкованих, періодичних, а іноді – і випадкових дій, спрямованих на пристосування до змін, що вже відбулися, до неперервних, чітко керованих, узгоджених між собою, заздалегідь продуманих та прорахованих адаптаційних заходів, у тому числі таких, що мають випереджувальний характер.

Досить розповсюдженою є думка, що адаптація являє собою модель поведінки підприємства в ринкових умовах, а адаптивний менеджмент є методом (способом) реалізації цієї моделі поведінки (див., наприклад, [4, с. 65; 5] та ін.). На наш погляд, це не зовсім так. По-перше, стихійна адаптація може відбуватися і без застосування адаптивного менеджменту. По-друге, і це – головне: адаптація при її характеристиці, зазвичай, розглядається як один акт пристосування організації до певних змін, а адаптаційне управління, як вже зазначалося, забезпечує практичне, цілеспрямоване, неперервне, науково обґрунтоване забезпечення процесу адаптації.

Поняття адаптаційного управління, як і більшість інших понять, пов'язаних з адаптацією, є неусталеним. Г. В. Єфімова та О. В. Пашенко під адаптивним управлінням розуміють управління соціально-економічною системою підприємства, яке націлене на якнайшвидше досягнення певного рівня адаптивності при мінімальних витратах [6, с. 404]. Б. А. Ефендієв адаптивним називає управління зі зворотним зв'язком, що має блок обліку зовнішніх факторів, які аналізуються до отримання результату діяльності керованої системи. Інформацію про зміни поступає одночасно і на керований об'єкт, і на блок управління, а за наявності прогнозу – раніше, що дає змогу нейтралізувати вплив негативних факторів або підсилити позитивний ефект [7, с. 22]. Л. В. Верменникова адаптивним управлінням підприємствами називає менеджмент, спрямований на підтримку довгострокової динамічної рівноваги

підприємства із зовнішнім середовищем шляхом використання технології стратегічного планування, управління за слабкими сигналами, а також використання властивостей підприємства як системи, що самоорганізується [8, с. 131].

Т. Л. Наливайко адаптивне управління характеризує як діяльність керуючої системи з пристосування, зміни параметрів, складових і самої системи на основі її властивостей, здатностей і характеристик з метою забезпечення його сталого розвитку через досягнення цілей [9, с. 99]. І. В. Мілаш адаптивним вважає управління в системі з неповною апіорною інформацією в керованому процесі, який змінюється по мірі накопичення інформації й приймається з метою покращення якості роботи системи [10, с. 126]. Н. В. Прямухіна й О. Г. Мокрій адаптивним називають окремий вид управління, що забезпечує оптимізацію характеристик і врахування змін з метою відповідності актуальному стану середовища функціонування, дозволяє забезпечити ефективне планування, прогнозування та моніторинг, гнучке й інноваційне управління [11, с. 16]. В. В. Дорофеева стверджує, що адаптаційний менеджмент являє собою розуміється сукупність принципів, методів, прийомів і засобів прийняття та реалізації адаптаційних рішень [12, с. 56].

Таку різноманітність, багатогранність і навіть строкатість характеристик адаптаційного управління можна пояснити тим, що його сутність розкривається через дві економічні категорії: управління та адаптація. У цей час обидві вони трактуються неоднозначно, що і зумовлює значні розбіжності у численних підходах до дефініції адаптаційного управління. Відмінною рисою адаптаційного управління, що виділяє його із загальної сукупності видів, підвидів і типів управління, є те, що таке управління забезпечує адаптацію організації до змін зовнішнього середовища, оптимізацію її стану та характеристик функціонування. Л. В. Верменникова звертає увагу на врахування адаптаційним управлінням нетипових, нехарактерних умов функціонування організації, що зумовлює необхідність активного впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище на основі вироблення неординарного рішення [8, с. 131].

Наряду з адаптаційним управлінням в останній час стали застосовуватися й інші поняття, пов'язані з адаптацією організацій та управління ними. Наприклад, Т. І. Лепейко та К. В. Кривобок ввели поняття «управління адаптаційними можливостями». Під ними автори розуміють управління, яке, використовуючи механізм адаптації, заснований на постійному відстеженні відповідності фактичного рівня адаптації нормативному, дає змогу вносити своєчасні зміни в стратегічні, поточні й оперативні плани, які мають на меті забезпечення виживання підприємства, досягнення та постійного підтримання бажаного рівня конкурентоздатності [13, с. 250].

Управління, у тому числі і адаптаційне, забезпечується відповідною системою управління, яка є формою реалізації управлінських дій та взаємозв'язків. Відносно розуміння сутності системи управління, так само, як і стосовно категорії управління, адаптації, адаптаційного управління існує багато думок. Більшість з них, як показує узагальнення різних точок зору, базується на системному підході до управління і може бути зведена до двох груп.

Перша об'єднує визначення, побудовані за структурно-логічним підходом. Система управління розуміється як сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, які формують впорядковану цілісність, єдність. Часто також додають, що ця сукупність елементів дають змогу отримати бажані результати, забезпечити відповідність діяльності визначеному плану або досягти цілей організації.

Окрему підгрупу складають визначення, в яких акцент робиться на людському потенціалі. Система управління при цьому характеризується як сукупність служб, підсистем та комунікацій організації.

До другої групи, відносяться визначення, створені на основі кібернетичного підходу. В них систему управління представляють як сукупність лише двох елементів (підсистем) – керованої та керуючої систем (об'єкту і суб'єкту управління), які взаємодіють між собою. Інколи, підкреслюючи важливість цієї взаємодії виділяють третій елемент – систему зв'язку.

Виділені підходи (кібернетичний і структурно-логічний) цілком достеменно репрезентуються схемами, які відображують адаптацію організацій, що здійснюється в процесі управління. Схеми, створені на основі кібернетичного підходу розглядають динамічні системи та інформаційні процеси управління ними, безвідносно матеріальної природи цих систем. Вони відображають загальний принциповий підхід до адаптивного управління, абстрагуючись від речової сутності систем і демонструючи за рахунок чого досягається адаптація.

Структурно-логічні схеми характеризують адаптацію конкретних економічних об'єктів, причому у переважній більшості випадків крім принципових моментів відображаються певні особливості адаптації, які притаманні розглядуваним об'єктам залежно від природи їх походження (біологічним, соціально-економічним, технічним тощо). Окремі складові цих схем, їх взаємозв'язки, процедури, зазвичай, розглядаються більш детально.

Кібернетична схема дає загальне уявлення про управління. Але на підставі однієї тій самої кібернетичної схеми можуть бути розгорнуті різні системи управління, які мають значні відмінності. Більше того, в кібернетичних схемах також знаходять відображення розбіжності, зумовлені різним розумінням кібернетики як науки. Ю. П. Сурмін звертає увагу на те, що ц цей час розуміння кібернетики як науки базується на категоріях «модель», «система», «управління», «інформація». При цьому різні автори роблять наголос на різних категоріях. При зосередженні уваги на категорії «інформація» кібернетика трактується як наука про загальні закони її отримання, зберігання, трансформації та передачі. Якщо ж наголос робиться на управлінні, то кібернетика розглядається як наука про моделювання управління системами [14, с. 208].

Виходячи з цих міркувань кібернетичні схеми також можуть бути поділені на дві групи. Перша – схеми, в яких акцент робиться на інформації, її отриманні, обробці, передачі, зберіганні. Однією з них є кібернетична схема зі зворотним зв'язком, яка зображена на рис. 3.8.

Ця схема є однією з розповсюджених. У такому вигляді або у модифікованих варіантах вона найчастіше зустрічається у науковій літературі і фактично її можна вважати типовою.

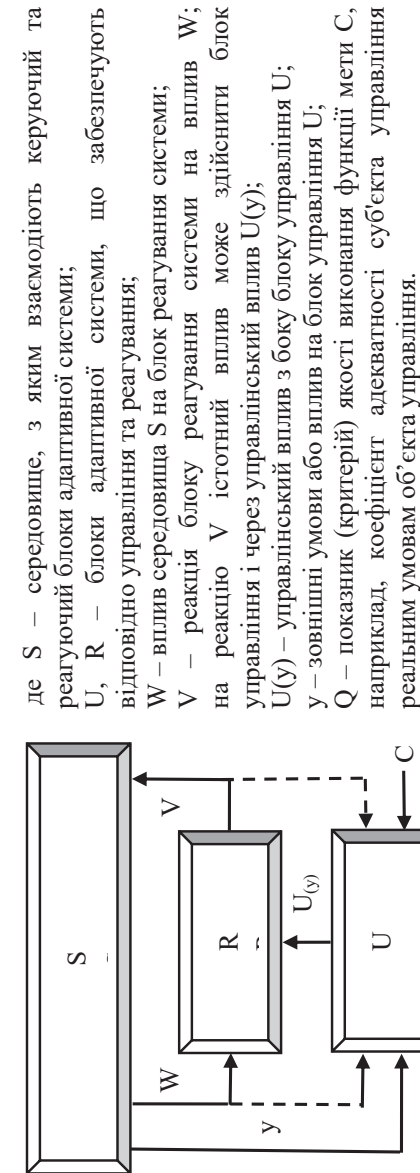


Рис. 3.8. Принципова схема адаптивної системи

Джерело: [15, с. 9; 16, с. 152]

Другу групу складають кібернетичні моделі, що базуються на розумінні кібернетики як науки про моделювання управління системами. В них, залежно від поставлених авторами завдань, виділяються окремі блоки, процедури тощо, які певним чином відносяться до адаптації. Наприклад, в моделі адаптивного управління, що пропонується Л. Є. Карповим і В. Н. Юдіним (рис. 3.9), окремо показаний блок прогнозування.

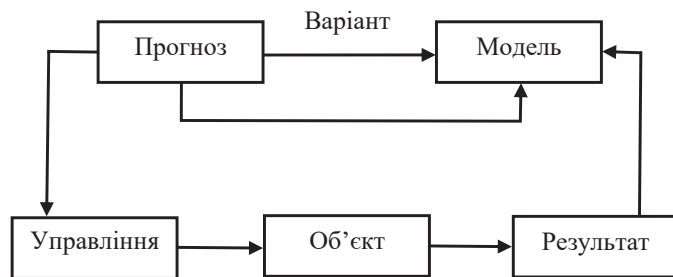


Рис. 3.9. Структура адаптивного управління

Джерело: [17, с. 41]

В. С. Барнаган, крім прогнозування виокремлює також аналіз (рис. 3.10). Подібні приклади деталізації принципів схем адаптаційного управління можуть бути продовжені.

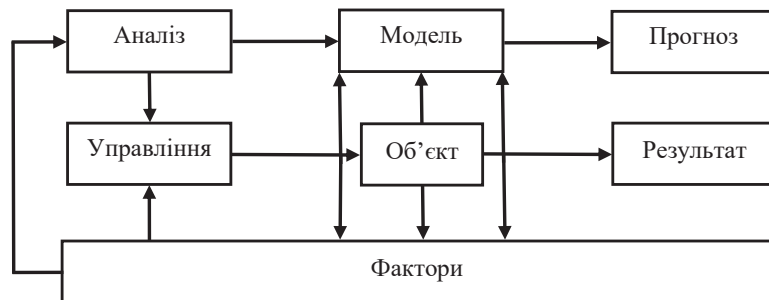
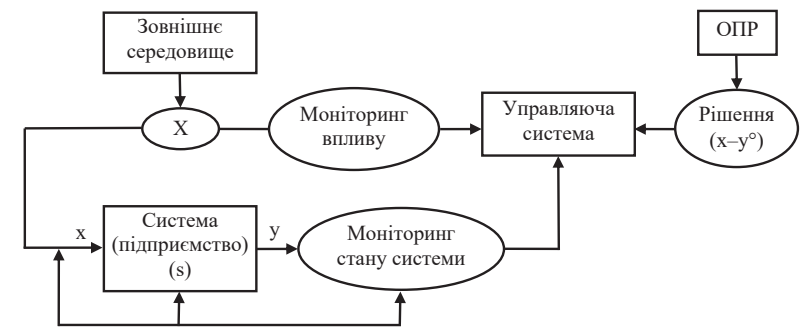


Рис. 3.10. Структура адаптивного управління

Джерело: [18, с. 34]

Особливістю загальної схеми адаптивного управління підприємством, запропонованої В. В. Шиловим (рис. 3.11.), так само, як і його кібернетичної схеми процесу адаптації підприємства до впливу зовнішнього середовища, є наявність в неї ОПР і відсутність каналу передачі інформації до неї [19, с. 6].



x, y – відповідно входні та вихідні параметри системи;
 s – стан системи;
 $(x-y^0)$ – відхилення фактичного стану системи від планованого (бажаного)

Рис. 3.11. Загальна схема адаптивного управління підприємством

Джерело: [19, с. 6]

Зауважимо, що поділення системи управління на об'єкт і суб'єкт управління вказує на їх взаємозв'язок і підпорядкування. Але необхідно мати на увазі, що об'єкт управління також є суб'єктом, суб'єктом виконання і практичної реалізації управлінських рішень в операційній діяльності організації. Цей суб'єкт в рамках системи управління, знаходячись під впливом управлінських рішень керуючої підсистеми і виконуючи їх, має певні можливості вибору варіантів дій.

Для ЗВО це має важливе значення, оскільки науково-педагогічні працівники, не чекаючи вказівок і розпоряджень, самі здійснюють спостереження за зовнішнім середовищем з метою виявлення, наприклад, змін в науці та техніці, нових тенденцій розвитку галузей, за якими викладачі проводять заняття та виконують науково-дослідні роботи. Тому адаптація відбувається не тільки завдяки

наявності блоку адаптації (блоку реагування, додатковий управляючий пристрій, який доповнює основний тощо). Це означає, що в схемах, по меншій мірі тих, які призначені для ЗВО, повинний бути передбачений канал для передачі інформації із зовнішнього середовища, на об'єкт управління, так, як це передбачено схемою, що наведена на рис. 3.8. В схемах Л. Є. Карпова та В. Н. Юдіна (рис. 3.9), а також В. С. Барнагяна (рис. 3.10) цей канал відсутній.

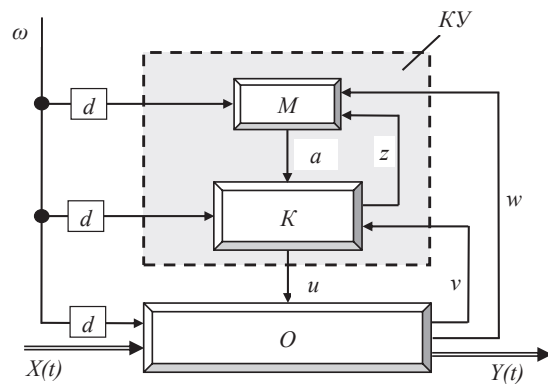


Рис. 3.12. Кібернетична схема адаптаційного управління з трьома датчиками і трьома зворотними зв'язками

Джерело: розроблено автором

де O – об'єкт управління;

KY – керуюча система;

K – основний керуючий пристрій;

M – керуючий пристрій адаптації (механізм адаптації);

d – датчик (отримує сигнали із зовнішнього середовища і передає їх до підсистем);

$\omega(t)$ – вплив зовнішнього середовища, постійно змінюваний в часі;

$X(t)$ – вхід (ресурси);

$Y(t)$ – вихід (продукти);

$u(t)$ – управлінський вплив;

a – процес передачі інформації про підготовлений адаптивний вплив (заходи з адаптації);

v – перший зворотний зв'язок (процес передачі інформації про стан і функціонування об'єкту управління);

w – другий зворотний зв'язок (процес передачі інформації реагування об'єкту управління на адаптивні впливи);

z – третій зворотний зв'язок (процес передачі інформації про прийняте рішення щодо реалізації заходів з адаптації).

На нашу думку, кібернетична схема адаптаційного управління може бути представлена так (рис. 3.12).

У цій системі адаптаційного управління передбачені три окремі датчики, кожний з яких реєструє і передає інформацію про вплив факторів зовнішнього середовища на свою підсистему.

Запропонована система адаптаційного управління орієнтована на ЗВО. На її основі можуть розроблюватися структурно-логічні системи адаптаційного управління з урахуванням особливостей стану, функціонування ЗВО, їх позиціонування на ринку освітніх послуг системи вищої освіти тощо.

В структурно-логічних системах адаптаційного управління та їх схемах, так само, як і в кібернетичних схемах, авторами акценти робляться на різних діях, етапах і процедурах. Це призводить до незрівнянності результатів розробок різних авторів, навіть з урахуванням того, що їх пропозиції орієнтовані на організації різного профілю, які працюють в різних галузях і умовах.

Л. О. Філіпковська вважає, що ціллю адаптивного управління є забезпечення економічної безпеки підприємства. В процесі адаптивного управління на основі системи планів і нормативів підприємства, а також моніторингу зовнішнього середовища формується інформаційний простір і здійснюється оцінка планованих показників. Результати використовуються для прогнозування та аналізу діяльності підприємства, які, в свою чергу, формують базу для формування адаптивного рішення. Після цього утворюється бюджет адаптації підприємства. Заключним етапом є оцінка й аналіз ефективності адаптації [20, с. 217–218].

Забезпечення швидкої, адекватної реакції на вплив зовнішнього середовища, а також на внутрішні процеси, що відбуваються у ЗВО,

вимагають цілої низки узгоджених цілеспрямованих різномірних дій структурних підрозділів та окремих працівників зі своєчасного виявлення змін, які відбуваються або ще тільки очікуються, розробки можливих варіантів відповідей організації на зміни, обґрунтування вибору, планування й реалізація оптимального варіанту тощо. Все це зумовлює необхідність формування та впровадження відповідного організаційно-економічного механізму, який має бути обов'язковою складовою управління сучасним ЗВО.

Вважається, що необхідність створення спеціального механізму, призначеного для пристосування діяльності організації в змінюваних умовах, спричинена такими основними моментами:

- нестабільність організації та її зовнішнього середовища;
- бажаністю скорочення витрат на управління;
- необхідністю забезпечення «адекватності системи управління реальним процесам управління на виробництві» [1, с. 78; 2].

Дві останні причини, на наш погляд, мають набагато нижчу значимість у порівнянні з першою і не можуть розглядатися, як такі, що відіграють роль вирішального аргументу для формування механізму адаптації. Водночас, слід зазначити таке явище, як пришвидшення змін, причому таких, що породжують проблеми, а й тих, які відкривають нові можливості для розвитку організацій. Це вимагає трансформації управління з урахуванням нагальної необхідності забезпечення адекватного реагування організацій на загрози та можливості, що виникають.

В економічній літературі застосовуються різні варіанти механізмів адаптації. Це стосується не тільки особливостей їх архітектури, місця у загальній системі управління, а й назви. Найчастіше такі механізми називають механізмами адаптивного управління, механізмами адаптації, організаційно-економічними механізмами адаптації. При цьому кожний з наведених термінів може мати відмінності, пов'язані з призначення механізму, орієнтацією на розв'язання проблем адаптації до впливу конкретних факторів зовнішнього середовища, особливостями дії самого механізму і т. д.

Зокрема, В. І. Отенко та О. М. Колодіна з метою формування системи адаптивного управління пропонують «механізм адаптивного управління підприємством» [1]. Л. Л. Калініченко пише про «механізм адаптивного управління промисловим підприємством в конкурентному середовищі» [21, с. 179], С. М. Севрюкова та К. В. Сакун – про «механізм адаптивного управління аграрним підприємством» [22]. В. О. Мясников, досліджуючи управління інноваційним потенціалом підприємства і формуючи інформаційну систему адаптивного управління інноваційним потенціалом, пропонує «механізм адаптивного управління інноваційним потенціалом машинобудівних підприємств» [23].

В. Ф. Стукач і М. Є. Дауєшов розглядають «адаптаційний механізм», що призначений для адаптації підприємств до вимог постійно змінюваного конкурентного зовнішнього середовища [24]. І. О. Банєва визначає адаптивний механізм, який має забезпечити ефективність роботи сільськогосподарських підприємств в умовах ринку [25]. Т. І. Глушко вивчає проблеми адаптації інструментів контролінгу підприємств електроенергетичного профілю.

Організаційно-економічний механізм адаптації підприємства розглядають С. А. Галушко [26], К. Є. Орлова [27], Л. В. Соколова [28] та ін. Н. В. Янченко розроблює організаційно-економічним механізмом адаптивного управління для підприємствами залізничного транспорту [29].

Д. О. Сомов аналізує взаємозв'язок загального управління з адаптацією підприємства і пропонує «організаційно-управлінський механізм процесу адаптації підприємства» [30]. Т. І. Глушко, вивчаючи адаптацію інструментів контролінгу підприємств електроенергетичного профілю до сучасних умов і вимог, пропонує механізм, який називає організаційно-управлінським [31].

М. С. Васін та О. Б. Ланчаков вважають, що у складі системи управління підприємствами слід створювати організаційні механізми адаптації, метою яких є підвищення стійкості підприємств в умовах невизначеності або відсутності достатньої інформації про зовнішнє середовище [32]. Н. В. Галкіною запропонований

механізм управління соціально-економічної адаптацією вугледобувного підприємства до інноваційної моделі технологічного розвитку [33].

Можуть бути наведені й інші подібні приклади, які свідчать про різноманіття існуючих і розроблюваних механізмів адаптації як діяльності організацій в цілому, так і окремих її напрямків до змінюваних умов зовнішнього середовища, нових ринкових умов, кризових умов, умов інноваційної економіки тощо. Не аналізуючи ступінь розбіжностей між уявленнями авторів про пропоновані ними механізми, структуру останніх, а також різниці в їх цільовій орієнтації, відзначимо відмінності у формально-змістовній сутності механізмів. У відповідності до своїх назв вони призначені для забезпечення адекватного реагування організацій на дії різних факторів і враховують особливості діяльності та стану підприємств, для яких вони розроблені.

Додаткове непорозуміння та труднощі при трактуванні поняття механізму адаптації вносить те, що у цей час не вирішені питання більш загального порядку, які пов'язані з тлумаченням терміну «механізм» при його застосуванні в економіці. Мається на увазі відсутність єдиного підходу до розуміння таких понять як механізм, економічний механізм та організаційно-економічний механізм. Будь-який з цих видів механізмів може бути розроблений для розв'язання різнорідних завдань, виконання різних функцій і застосовуватися для забезпечення впливу на різноманітні економічні та соціально-економічні процеси. Зокрема, в економічній літературі досить широко представлені ринковий, управлінський механізми, економічний механізм управління, адміністративно-управлінський, фінансовий, кредитний, ціновий, структурний механізми, фінансово-економічний механізм управління, організаційно-економічний механізм державного регулювання тощо. Існують і вузькоспрямовані механізми спеціального призначення, наприклад, організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом підприємства [34], організаційно-економічний механізм створення екопоселення [35] тощо.

Наведені та інші механізми можуть діяти як на макро-, так і на макрорівні. Водночас деякі з існуючих або пропонованих механізмів призначені лише для певного рівня, наприклад, тільки для підприємств.

Відсутність єдиних поглядів і підходів до розуміння сутності поняття «механізм» стосовно економічної сфери, а також чіткого розмежування окремих типів механізмів суттєво утруднюють як виконання теоретичних досліджень, так і практичних розробок, що неодноразово відзначалося в економічній літературі. Як зауважує О. Ю. Чаленко, «зазначена невизначеність категорії «механізм» не дозволяє формувати стандартний понятійний апарат, що вносить плутанину в процес формалізації об'єктів, знижує вірогідність економічних досліджень» [36, с. 28].

Особливе місце у сукупності усіх типів і видів механізмів, на наш погляд, слід ставити господарський механізм, який є найбільш широким, найбільш загальним, всеосяжним поняттям, що, як правило, розглядається на макрорівні. Він являє собою сукупність «економічних структур, інститутів, форм і методів господарювання, за допомогою яких здійснюються ув'язка та узгодження суспільних групових і приватних інтересів, забезпечуються функціонування та розвиток економіки» [38, с. 94].

О. Ф. Балацький і В. В. Божкова дійшли до висновку, що господарський механізм є багаторівневою системою, у структурі якого найчастіше виділяються економічний (у тому числі фінансовий) механізм, організаційний (у тому числі адміністративний) механізм, мотиваційний механізм, правовий (у тому числі політичний) механізм і соціальний механізм [38, с. 144]. І. С. Аверіна до складу господарського механізму відносить економічний, політичний, правовий, соціальний і культурний механізми, що трансформуються залежно від відносин власності та способів виробництва, притаманних певній суспільній формації [39, с. 14].

Усі інші види механізмів носять підпорядкований по відношенню до господарського механізму характер і створюються, як правило, для управління окремими виокремленими процесами господарського життя або ж виконання певних управлінських функцій.

В подальшому будуть розглядатися, головним чином, механізми, що діють на рівні підприємств, організацій, закладів тощо.

Одним з розповсюджених понять є економічний механізм. У цей час пропонуються найрізноманітніші пропозиції та підходи як до його вивчення, так і до його визначення, структури, функцій і т. д.

Крім багатьох наукових публікацій, в яких сутність економічного, а також організаційно-економічного, управлінського та інших механізмів розглядається, головним чином, стосовно до певної поставленої проблеми, є дослідження, мета яких полягає у безпосередньому визначенні сутності цих типів механізмів та їх відмінностей безвідносно до конкретних завдань. Найбільш ґрунтовними з них, на нашу думку, є публікації Л. Б. Винничек та Є. О. Шумилкиної [40], М. П. Логінова й А. А. Муриновича [41], В. М. Поленчука та О. Б. Наумова [42], Т. Ю. Прокофьевої [43], К. С. Холодкової [44], О. Ю. Чаленка [45] тощо. Спираючись на висновки цих авторів, які вже опрацювали велику кількість наукових праць, присвячених дослідженням механізмів в економіці, можна опустити велику кількість цих праць. При цьому слід підкреслити, що висновки цих та інших авторів також суттєво відрізняються один від одного.

Значну увагу привертало і продовжує привертати дослідження О. Ю. Чаленко, за результатами якого ним зроблений висновок, що, про-перше, механізм є складовою процесу і призначений для виконання процесних функцій, по-друге, «механізм не має власного управління, є як би «знерухомленим» і знаходиться в стані очікування управління процесом», по-третє, поєднання механізму та управління є внутрішнім змістом процесу. За словами автора механізм являє собою «сукупність ресурсів економічного процесу і способів їх з'єднання» [45, с. 31]. І далі О. Ю. Чаленко робить найважливіший, на наш погляд, висновок, зауважуючи про «нерозривний зв'язок і підпорядкованість механізму процесу». При цьому автор підкреслює «відмежування механізму від управління» і представляє «механізм як керований ресурс процесу» [45, с. 31].

Необхідно звернути увагу на те, що матеріальні, трудові, фінансові, ресурси, інфраструктура (див. [45, с. 31, 32]) є у будь-якої

організації і остання використовує їх у міру потреби. Те, що ці ресурси поєднуються, як пише О. Ю. Чаленко, бізнес-аналітиком «відповідно до прийнятих правил і його конструкторським задумом, в результаті чого формується економічний механізм» [45, с. 32] не є основним для створення якогось механізму.

Головним, на наш погляд, є створення «прийнятих правил», відповідно до яких формується економічний механізм. Саме ці правила визначають мету, принципи створення, функціонування, структуру механізму тощо. Наявні ресурси можуть поєднуватися у різний спосіб, а от особливості їх поєднання визначають саме певні правила. На це вказує і сам автор, коли зауважує: «Складовою частиною механізму, як правило, є інструменти – ресурси, які не витрачаються в економічному процесі, але підтримують його, і які також повинні знайти своє відображення в його структурі» [45, с. 28]. Тобто можна сказати, що елементи (методи, важелі, інструменти тощо), які увійшли до складу механізму, слід розглядати як певні ресурси, а їх сукупність утворює основу самого механізму.

Подібним чином, роблячи акцент на ресурси, інтерпретує механізм і Т. Ю. Прокофьева. Характеризуючи економічний механізм як систему і вважаючи його складовою частиною ресурси, які необхідні для здійснення економічного процесу та його підтримки, під ресурсами вона розуміє елементи механізму, що забезпечують процес функціонування та розвитку системи [43, с. 23–24].

Натомість існує і протилежна думка, згідно з якою ресурси не слід розглядати при характеристиці механізму. Зокрема, Ю. В. Горбунов на основі аналізу та узагальнення підходів до тлумачення поняття механізму в економічних науках, зробив висновок, що «поняття механізму використовується більшістю дослідників для характеристики динаміки, способу функціонування, форми прояву виробничих відносин; головного двигуна розвитку досліджуваного об'єкта». При цьому під механізмом доцільно розуміти характеристики процесу: способи, методи, норми, засоби, форми функціонування чого-небудь або впливу на що-небудь, а не сукупність ресурсів або станів об'єкта» [46, с. 20].

А. М. Бичкова вважає, що загальним для будь-яких дефініцій терміну «механізм» є наявність в їх основі твердження про «сукупність взаємопов'язаних елементів, які надають руху об'єкту» [47, с. 37]. При цьому, на думку авторки існують два підходи. Механізм представляється або «як сукупність елементів, що впливають на розвиток об'єкта», або «як взаємозв'язок і взаємодія елементів, що забезпечують розвиток об'єкта» [47, с. 37].

Інколи до економічного механізму відносять відносини. Наприклад, О. М. Зборовська, підтримуючи думку авторів [48, с. 128], пише: «Для забезпечення ефективного функціонування господарської системи промислового комплексу на ринкових засадах необхідно чітко розуміти сутність економічного механізму, під яким розуміють зв'язок, що встановлюється між різними фазами кругообігу капіталу. При цьому на економіку впливає дія економічних законів. Економічний механізм включає політичні, юридичні й економічні відносини, що є його основою та мають важливе значення в регулюванні економіки держави». Тут слід зауважити, що економічний механізм не включає, а відображає відносини, спирається на них, використовує та формує їх. Необхідно погодитися з Л. Б. Віннічек, яка стосовно організаційно-економічного механізму пише, що не можна ототожнювати його з організаційно-економічними відносинами. Він виступає інструментом реалізації цих відносин [49, с. 20].

На основі аналізу сутності економічного механізму та вивчення його генезису В. М. Поленчук та О. Б. Наумов показали розвиток уявлень про це поняття і дійшли до висновку, що економічний механізм підприємства – це «сукупність економічних методів, способів, форм, інструментів, важелів, ресурсів, які впливають на економічні відносини та процеси, що відбуваються на підприємстві» [42, с. 191–192]. Вони також репрезентують його як один з основних елементів господарського механізму в цілому.

Існуюче різноманіття механізмів можна пояснити стрімким розвитком економіки, який призводить до постійного ускладнення економічного життя, диференціації економічної діяльності, виокремлення нових її видів, що, в свою чергу, вимагає

застосування нових підходів і рішень. Специфіка розв'язуваних завдань зумовлює бажання та (або) необхідність акцентування уваги на певних моментах, які, на думку авторів наукових праць і виконавців досліджень, мають суттєве значення. При цьому, як зауважують В. М. Поленчук та О. Б. Наумов зміст використовуваного терміну «економічний механізм» пристосовується авторами відповідно до поставлених ними завдань і підкреслюються ними з метою найповніше розкрити досліджувану проблему [42, с. 194–195].

На відміну від економічного організаційного механізму в літературі приділяється дещо менше уваги. Свідчення цьому – нерідке цитування в сучасній економічній літературі при аналізі сутності, складу та функцій організаційного механізму наукових праць, які були видані до 2000-х років (див., наприклад, [50, с. 70–71; 51; 44 та ін.]).

Так само, як до трактування сутності економічного, так і до тлумачення організаційного механізму існують різноманітні думки. Деякі економісти пов'язують організаційний механізм з порядком дій, їх чіткою регламентацією, що відображається у відповідних дефініціях.

Наприклад, В. А. Гросул ідентифікує організаційний механізм з внутрішньою організацією, «яка визначає порядок здійснення економічної діяльності підприємства, передбачає прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на вирішення поставлених завдань та їхню реалізацію при мінімізації сукупних ресурсів і максимізації якості кінцевого результату» [52, с. 37]. Автори [53, с. 85] дійшли до висновку, що термін «організаційний механізм» в економічній літературі застосовується «1) для різних управлінських дій, які необхідні у процесі функціонування підприємства; 2) для узгодження, порядку, систематизації виробничо-господарських процесів та рішень; 3) для різних напрямів діяльності підприємства». О. Б. Бойко дає ще більш конкретне визначення. Він вважає, що «організаційний механізм управління діяльністю підприємства – це сукупність організаційних складових у механізмі управління (мета та завдання управління, функції та технології управління, методи управління, норми та правила,

організаційні процеси), що мають організаційне регулювання, управління в інтересах підприємства, ефективну діяльність управлінської системи» [54, с. 31].

О. О. Гавриляк і Ю. Б. Миронов, розглядаючи організаційний механізм управління підприємством, дають декілька його визначень одночасно. На їх думку, організаційний механізм це, по-перше, «перелік певних складових елементів, які в сукупності створюють організаційну основу певних процесів та явищ». По-друге, – «це сукупність усіх правил і норм, які циркулюють всередині організації, а також усі господарські процеси, які здійснює організація для досягнення основної мети діяльності». По третє, – це всі організаційні та розпорядчі дії, які є взаємозалежними і в сукупності забезпечують виконання досягнення поставлених цілей». І узагальнюючи усі наведені визначення автори пишуть, що «організаційний механізм управління діяльністю підприємства – це сукупність організаційних складових у механізмі управління (мета та завдання управління, функції та технології управління, методи управління, норми та правила, організаційні процеси), що мають організаційне регулювання, управління в інтересах підприємства, ефективну діяльність управлінської системи» [55].

Зустрічається й інше розуміння організаційного механізму. Зокрема, М. І. Круглов організаційний механізм управління визначає як «сукупність різноманітних за своєю природою конкретних організаційних механізмів, покликаних організовувати в інтересах власника ефективну діяльність компанії (організації) як виробничо-господарської та соціальної системи, що діє в умовах зміни потреб суспільства та нестабільності зовнішнього середовища», визначає [56, с. 398]. При цьому автор стверджує, що за «природою основних параметрів організаційного процесу конкретні організаційні механізми можуть бути»: організаційно-структурними, вплив яких здійснюється за рахунок формування організаційних структур та їх реструктуризації; організаційно-технічними, дія яких позначається на технічних, соціотехнічних та технологічних параметрах; організаційно-економічними, що

впливають на економічні параметри виробничо-господарської діяльності; організаційно-адміністративними, які позначаються на діяльності персоналу; комплексні, що мають усі або декілька з вищенаведених ознак [56, с. 399–400].

Найбільша увага приділяється організаційно-економічним механізмам. Вони в економічній літературі представлені найбільш широко і створені для розв'язання великої кількості різноманітних завдань. Необхідно відзначити як великий спектр самих механізмів за призначенням, так і різноманіття визначення, що пропонуються для кожного з них.

Існуючі організаційно-економічні механізми, перш за все, можна поділити за призначенням на такі, що мають загальний характер і створені для забезпечення ефективного управління підприємством, та ті, що сформовані для розв'язання конкретних завдань. До перших, які охоплюють усі функції та завдання управління, відносяться організаційно-економічні механізми управління підприємствами, управління діяльністю підприємств. Частина з них розроблені для підприємств певної галузі (машинобудівних, аграрних, космічної галузі тощо) або враховують величину підприємств і призначені для корпорацій, середній малих підприємств. Другу групу складають організаційно-економічні механізми для розв'язання спеціальних завдань. Вони призначені, наприклад, для управління ефективністю праці, управління процесами ресурсозбереження, управління інноваційно-інвестиційною спроможністю підприємства, інноваційним потенціалом підприємства, управління процесами енергозабезпечення діяльності підприємств з використанням нетрадиційних і відновлюваних джерел енергії, формування системи фінансового забезпечення розвитку споживчої кооперації, експортної діяльності підприємства зовнішньоекономічної діяльності і т. д. Саме до цієї групи належить організаційно-економічний механізм адаптації закладів вищої освіти до змін зовнішнього середовища.

Призначення організаційно-економічних механізмів, особливості сфер діяльності і навіть особливості діяльності конкретних підприємств, для яких вони створені, неминуче відбиваються

на концепціях авторів-розробників щодо побудови механізмів, складі та структурі їх елементів, використовуваному інструментарію, нормативному забезпеченні, сукупності виділених процесів і підпроцесів, детальністю проробки окремих питань тощо. Як вже зазначалося, будуючи організаційно-економічний механізм, орієнтований на розв'язання конкретних завдань або виконання певних функцій, розробники з метою максимального урахування особливостей поставлених задінь, а також намагаючись забезпечити найефективніше досягнення цілей, підлаштовують під них не тільки сам механізм, а і трактування його сутності.

На основі досліджень економічної літератури економісти роблять різні висновки про підходи до тлумачення поняття організаційно-економічного механізму. Зокрема, Н. П. Шкода дійшла до висновку про існування трьох основних підходів: елементного (механізм являє собою систему взаємозв'язків між структурними елементами), функціонального (механізм репрезентується видами діяльності, що дають змогу досягти визначеної мети), процесного (механізм характеризується як процес підготовки і прийняття рішень) [57, с. 209]. Натомість Н. П. Карачина й А. В. Вітюк виокремили чотири підходи (як сукупність станів і процесів, як процес, як сукупність організаційних форм і важелів, як сукупність організаційного й економічного механізмів) [58, с. 26].

Якщо узагальнити більшу частину визначень, які зустрічаються в економічній літературі, то можна сказати, що організаційно-економічний механізм є системою або сукупністю взаємодіючих методів, способів, організаційних та економічних важелів, стимулів, форм, інструментів тощо, які дають змогу впливати на економічні процеси та організаційні та економічні параметри системи управління, регулювати їх, переводити об'єкт управління з фактичного до бажаного стану, досягти поставлених результатів тощо. Конкретна мета, зазвичай, формується відповідно до призначення механізму.

Таке узагальнене визначення певною мірою відповідає характеристиці організаційно-економічного механізму, яка на основі дослідження генезису розглядуваного поняття дана О. С. Хринюком

і М. О. Дергалюком. Вони вважають, що організаційно-економічний механізм є сукупністю «елементів організаційного та економічного характеру (об'єктів, суб'єктів, цілей, завдань, способів взаємодії, методів, важелів, інструментів тощо), взаємозв'язаних та взаємодіючих між собою із рухливими внутрішніми та зовнішніми зв'язками на макро-, мезо-, мікрорівнях економіки, її міжгалузевих комплексів, галузей, первинних ланок тощо, ефективність реалізації якого залежить від здатності створювати відсутні у конкретний момент зв'язки, елементи, стимули тощо» [59, с. 272]. Водночас, необхідно зазначити перевантаження наведеного визначення. Його друга половина, яка стосується рухливих зв'язків на різних рівнях і в різних сферах, а також ефективності реалізації, на наш погляд, не містить суттєвих змістовних ознак і не несе в собі вагомого сенсового навантаження.

Нерідко до складу організаційно-економічного механізму відносяться також об'єкти, суб'єкти, цілі та завдання управління. Зокрема, О. В. Кендюхов називає організаційно-економічним механізмом управління «систему елементів управління (цілей, функцій, методів, структури, суб'єктів управління) й об'єктів управління, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або реакцію об'єктів управління і яка має вхідні посилення і результуючу реакцію» [60, с. 163].

Водночас існують й інші визначення, які досить суттєво відрізняються від наведених. Наприклад, А. І. Хісамова організаційно-економічним механізмом називає «документально регламентований і цілеспрямований процес вирішення часткових завдань функціонування підприємства, що передбачає управління та самоврядування на основі сукупності прийомів, способів і норм формування та регулювання відносин між елементами механізму». При цьому до елементів віднесені суб'єкт і об'єкт управління, його мета, наукові підходи та принципи управління, відповідні технології й інструменти [61, с. 92–93]. Тобто механізм уявляється як процес, що не може бути визнаним правильним, оскільки механізм є системою, яка містить елементи, що не відносяться до процесів та дій. Механізм при настанні визначених

ситуацій виконує певну роботу, забезпечуючи вплив, керування, регулювання, коригування різних економічних, виробничих та інших процесів. Але без процесу механізм не може існувати. За відсутності процесу і малої ймовірності його появи у майбутньому механізм становиться непотрібним.

Інколи організаційно-економічний механізм пов'язуються з певними заходами. Зокрема, О. М. Сьомін і М. В. Мальцев, розглядаючи управління інтеграційними процесами в агропромисловому комплексі, розробили принципову модель відповідного механізму. Останнім автори називають «систему правових та організаційно-економічних заходів, що дають змогу забезпечувати розвиток переваг інтеграційних процесів за допомогою механізму реалізації концептуальних напрямів управління інтеграційними процесами» [62]. Але саму систему заходів неможна вважати механізмом. Останній потрібен саме для розробки та реалізації заходів, спрямованих на розв'язання певного завдання, визначення необхідності, доцільності цих заходів тощо.

Намагаючись внести ясність і чітко розмежувати різні види механізмів, О. С. Літвінов і С. М. Капалан економічним механізмом назвали «сукупність, систему елементів впливу на економічні інтереси суб'єктів господарювання, яка враховує особливості його зовнішнього та внутрішнього середовища». Організаційний механізм, на їх думку, являє собою сукупність управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між внутрішніми елементами системи з урахуванням впливу зовнішнього середовища. І наприкінці, організаційно-економічний механізм вони представили, у вигляді сукупності «управлінських дій, спрямованих на організацію взаємодії між елементами системи з метою досягнення їхніх економічних інтересів з урахуванням особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища» [63, с. 148]. Не вникаючи в подробиці, відзначимо, що вочевидь не можна економічний механізм пов'язувати тільки з впливом економічних інтересів, а організаційний та організаційно-економічний механізми уявляти як сукупність дій.

Т. Ю. Прокоф'єва, аналізуючи та порівнюючи поняття економічного й організаційно-економічного механізмів, дійшла до висновку, що останній відносно економічного має практичний сенс [43, с. 24].

К. С. Холодкова, а за нею – М. М. Корсак і Сурдо А. П. пишуть, що «організаційно-економічний механізм є інтеграцією організаційного й економічного механізмів» [44; 64, с. 93]. Згідно з цими двома основними складовими вони рекомендують здійснювати дослідження і сутності організаційно-економічного механізму. При цьому організаційний механізм репрезентує структури керуючої системи й організацію функціонування керованої системи. Економічний механізм, на їх думку, спрямований на реалізацію економічних відносин і охоплює механізм управління підприємством, а також системи відносин з ринком і державою [44; 64, с. 93].

Таке поділення механізму, який є цілісною системою, на організаційний та економічний механізми уявляється дещо штучним. Для пояснення такої позиції доцільно співставити специфічні риси організаційного, економічного та організаційно-економічного механізми з метою уточнення сутності кожного.

Перш за все, звернемо увагу на наявність дефініцій кожного з цих механізмів, які повністю або з великим ступенем точності дублюють одна одну. Можна, наприклад, порівняти визначення Н. В. Білошкурської, яка характеризує економічний механізм як «сукупність методів, форм, інструментів, через які чиниться вплив на виробничу діяльність господарюючих суб'єктів на основі використання економічних законів і категорій для підвищення їх ефективності» [65, с. 25] і уявлення про організаційно-економічний механізм В. Ю. Бондар, яка вважає ним «систему взаємопов'язаних елементів, важелів та методів управління всередині підприємства, що функціонують для досягнення його конкурентних переваг найефективнішим способом» [66]. В наведених, а також у більшості подібних визначеннях економічного й організаційно-економічного механізмів ними вважається сукупність методів, важелів, інструментів тощо, які впливають на діяльність організації з метою досягнення певних результатів.

Те саме стосується і організаційного механізму, дефініції якого також тісно переплітаються з дефініціями організаційно-економічного механізму. Зокрема, як систему взаємозв'язку і взаємодії форм та методів господарювання, завдяки яким забезпечується організація й управління діяльністю підприємства та підвищується його економічна ефективність, характеризує організаційний механізм В. С. Габора [67, с. 102]. О. П. Страхова організаційним механізмом називає «систему методів, способів і прийомів формування та регулювання відносин об'єктів з внутрішнім і зовнішнім середовищем» [68]. І. В. Фаринович розроблюючи спеціальний організаційно-економічний механізм управління факторингом торговельних підприємств, пише, що останній являє собою «визначений і певним способом регламентований порядок здійснення зв'язків» між підприємством та банком чи компанією, які обслуговують його з метою отримання економічного результату [69, с. 114]. Подібні приклади можуть бути продовжені.

Такі співпадиння в дефініціях різних видів механізмів не можна вважати випадковими. Будь-який економічний, організаційний або організаційно-економічний механізм складається не просто з набору певних елементів економічного характеру, а є цілісною системою. Кожний економічний та організаційно-економічний механізм містить взаємопов'язані, певним чином організовані елементи, які діють, впливаючи один на одного за заздалегідь визначеною схемою згідно з призначенням механізму.

Необхідно зазначити, що в деяких існуючих або пропонованих організаційно-економічних механізмах можна зустріти чітке поділення елементів механізму на організаційні та економічні. Наприклад, Н. В. Карамнова та В. М. Белоусов у складі організаційно-економічного механізму сталого розвитку цукробурякового виробництва виділяють групу організаційних елементів, до яких включено правове й юридичне забезпечення, нормативне забезпечення та інформаційне забезпечення, і групу економічних елементів, до яких віднесені фінансово-кредитне забезпечення, цінове регулювання, субсидування, податкове регулювання, страхування, стимулювання [70, с. 29]). Так само, В. М. Бодаренко чітко поділяє

елементи організаційно-економічного механізму функціонування підприємств рибогосподарського комплексу на дві частини. До першої віднесені економічні важелі, під якими автор розуміє прийоми економічного впливу на об'єкт управління (оплата праці, собівартість продукції, прибуток, ціноутворення тощо). Другу групу складають організаційні заходи, тобто сукупність прийомів, що дають змогу досягти поставлених цілей (організаційна структура управління, рівень централізації і децентралізації, створення інформаційних баз, організація робочих груп та ін.).

Підкреслимо, що організаційні аспекти проявляються в економічних механізмах не тільки у тому, що вони можуть містити організаційні елементи. Сам механізм передбачає певне оформлення, певну побудову та організацію елементів, встановлення зв'язків між ними та забезпечення узгодженості в їх взаємодії, що завдяки чому і забезпечується функціонування механізму.

Термін «організація» (від лат. *organisatio* – формую, створюю) має декілька значень. По-перше, він означає будову, улаштування, структуру, внутрішню упорядкованість, взаємодія відносно незалежних частин цілого, що зумовлена його будовою. По-друге, це сукупність процесів або дій спрямованих на об'єднання елементів, частин у ціле, утворення життєздатної стійкої системи. Крім того, організацією називають об'єднання людей, суспільних груп тощо, які мають загальну мету і дії яких ґрунтуються на системі норм і правил [71, с. 679; 72, с. 644; 73, 358].

Отже, виходячи з таких трактувань терміну «організація», організаційний механізм можна розглядати як систему, яка, по-перше, включає комплекс адміністративно-розпорядчих документів, організаційних структур. По-друге, організаційний механізм відображає систему принципів, функцій, методів, інструментів, за допомогою яких здійснюється вплив на економічні процеси, та встановлює систему взаємозв'язків, що забезпечують узгоджені у просторі та часі дії, спрямовані на практичне досягнення мети, з якою створений цей механізм.

Організаційні механізми, що застосовуються в економіці, в обов'язковому порядку мають включати певні економічні

елементи (важелі, інструменти, форми), які використовуються для виконання функцій або розв'язання поставлених завдань економічного характеру, для яких створений механізм. За допомогою організаційного механізму між економічними елементами, а також між ними та внутрішнім і зовнішнім середовищем встановлюються необхідні зв'язки.

Отже, механізми, які застосовуються в економіці, містять одночасно і економічні і організаційні елементи в різних співвідношеннях та сполученнях. У зв'язку з цим кожний з них можна назвати організаційно-економічним, оскільки він включає обидві складові. На наш погляд, переважна більшість механізмів, які зустрічаються в економічній літературі, є не суто економічними або організаційними, а організаційно-економічними. Тому правильніше говорити про економічну й організаційну складові механізмів. Слід погодитися думкою з Р. М. Бутріменко, який також виділяє дві складові організаційно-економічного механізму – організаційну й економічну, вважає, що перша відповідає за «за організацію досягнення цілей» і охоплює «організаційні структурні, соціально-психологічні і адміністративні аспекти». Економічна складова «полягає не лише в методах, а й цілях функціонування усього механізму». У процесі взаємодії відбувається взаємопроникнення економічних і організаційних елементів [74, с. 196]. Тут необхідно зауважити, що до багатьох механізмів входять й інші складові, наприклад, правова, нормативна, адміністративна тощо, хоча вони можуть включатися до складу організаційних елементів (див., зокрема, [70, с. 30]).

Нам також уявляється, що доцільно розрізняти застосування терміну «механізм» у широкому та вузькому аспекті. У широкому сенсі механізм є узагальнюючим терміном, що охоплює абсолютно всі типи та види існуючих в економіці механізмів. Це господарський, економічний, управлінський, організаційно-економічний механізми тощо, а також їх різновиди, які призначені для розв'язання певних завдань та виконання визначених функцій.

У вузькому плані під механізмом можна розуміти певний економічний або організаційний процес, ланцюжок дій, явищ або подій, послідовну низку станів, що характеризуються

причинно-наслідковими зв'язками, які означають, що певні зміни якогось явища, процесу, діяльності, стану тощо призведуть до очікуваного (запланованого) результату. Якщо це ланцюжок взаємопов'язаних економічних процесів або явищ, то мова йде про економічний механізм, а якщо ланцюжки, спрямовані на створення організаційної структури, встановлення взаємозв'язків між якимись елементами, то – про організаційний.

Організаційно-економічний механізми адаптації, які часто називають також адаптаційними механізмами, різними авторами характеризується по-різному. Перш за все, це залежить від цілей, задля яких створений механізм. Зазвичай метою є адаптація організації до змін зовнішнього середовища. Водночас зустрічаються також адаптивний механізм управління підприємством в кризових умовах [75, с. 536], механізм адаптивного управління підприємством в конкурентному середовищі [76, с. 29], механізм адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки [77 адаптаційний механізм зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств в умовах поглиблення євроінтеграційного процесу [78, с. 31]. тощо. Основні структурні елементи пропонованих механізмів також має суттєві відмінності. Відрізняються і склади цих елементів.

Все це відбувається і на визначенні самого механізму. Найчастіше організаційно-економічний механізми адаптації представляють як систему або сукупність (комплекс) певним чином взаємопов'язаних елементів, що забезпечують зміни (координацію) діяльності підприємств у нестабільному зовнішньому середовищі [25; 32, с. 471; 26, с. 21–22; 79, с. 84; 80, с. 79; 27, с. 242; 29, с. 232 тощо]. До основних елементів відносять принципи, методи, важелі, інструментарій адаптації, різні види її забезпечення тощо.

Достатньо розповсюдженим є підхід, згідно з яким організаційно-економічний механізм адаптації репрезентується блоками, кожний з яких являє сукупність певних елементів. Тобто по суті механізм складається з окремих елементів, які, в свою чергу, за якимось принципом, найчастіше – за розв'язуваними завданнями, об'єднані в блоки.

Наприклад, Д. О. Коробейников і Д. М. Телитченко, розроблюючи проблеми адаптації системи управління овочівницьких підприємств до зовнішнього середовища, пропонують включити до організаційно-економічного механізму адаптації три блоки. Перший – принципи адаптації, другий – елементи механізму адаптації (конкретні функції та структурні елементи управління) та оціночні індикатори. Водночас, пропонований механізм, як видно зі структури, яка наведена авторами, містить й інші елементи. Зокрема, до групи елементів, що названа механізмом взаємодії, входять повноваження, принципи, методи та норми, що регламентують порядок управлінських дій [81, с. 81].

А. М. Розман та І. Д. Денисенко до механізму управління адаптивністю бізнес-моделі підприємства включили блоки дослідження зовнішнього середовища, оцінки існуючої бізнес-моделі підприємства, оцінки відповідності характеристик бізнес-моделі підприємства вимогам середовища, пошуку резервів для досягнення цільових показників (ресурсне забезпечення адаптації). Крім того, до цього механізму увійшли пріоритети принципи досягнення адаптивності та методи [82, с. 59].

У випадках, коли механізм уявляється як процес, організаційно-економічний механізм репрезентується комплексом дій, процесів, процедур. Розглядаючи механізм адаптації як процес, В. І. Станкевич характеризує структуру механізму як «динамічну сукупність восьми взаємопов'язаних управлінських процесів, які логічно впливають один з іншого». До елементів механізму він відносить такі процеси визначення місії організації, формування цілей і завдань, аналіз і оцінку зовнішнього середовища, аналіз і оцінку внутрішньої структури (середовища), розробку і аналіз стратегічних альтернатив, вибір стратегії, який розглядається як основний компонент механізму, реалізацію стратегії, який розуміється як критичний процес, а також оцінку і контроль стратегії [83, с. 119–120]. Спрощене уявлення про механізм процесу адаптивного управління наводять З. М. Мнушко та І. В. Бондарєва. На їх думку, механізм адаптації підприємства включає фактори зовнішнього середовища (соціо-демографічні,

політичні економічні екологічні науково-технічні), також та реакцій підприємства на них. До останніх віднесені рефлексивні стохастичні передбачувані реакції [84, с. 40].

Цікавим уявляється підхід до формування системи адаптивного управління, що запропонована А. В. Харитоновою. Вона поділяє цю систему на дві основні складові. Першу вона назвала методологією адаптивного управління. Вона охоплює концептуально-теоретичні основи формування та реалізації механізму адаптації, відповідні цілі та завдання, об'єкт, предмет, результати та принципи адаптації. Друга складова пропонованої системи – організаційно-економічний механізм адаптації. Його призначення авторка вбачає в інтеграції функцій та інструментів адаптації та «цілеспрямований вплив на фактори, від стану яких залежить конкурентоспроможність підприємства» [5]. До складу організаційно-економічний механізму адаптації увійшли організаційна та економічна складові, а також правове, фінансове та інформаційне забезпечення.

Такий підхід був підтриманий та розвинений М. С. Магомедовим. До теоретико-методологічної частини системи адаптивного управління ним включені понятійно-категоріальний апарат та методологічні засади управління (принципи та функції, цілі та завдання адаптивного управління, його об'єкти предмет, методи, прийоми та інструкції). Друга частина містить механізми адаптивного управління. Це інформаційно-аналітичний механізм, техніко-технологічний механізм та організаційно-економічний механізм. Крім того, до другої частини включено відповідне забезпечення до кожного з механізмів [85, с. 124–125].

На наш погляд, створюючи систему адаптивного управління, що складається з двох частин, автори тим самим розмежовують її елементи на ті, які мають методологічний характер і не підлягають частим змінам чи коригуванню, і ті, що забезпечують безпосередній вплив на процеси, дії, діяльність, які пов'язані з адаптацією. Методологічна частина забезпечує теоретичне обґрунтування функціонування організаційно-економічного механізму адаптації. Усі адаптаційні процеси відбуваються

відповідно до визначених категорій, підходів, принципів адаптації, з використанням її моделей, методів, важелів, інструментів і т. д. Тобто, незважаючи на те, що А. В. Харитонова, М. С. Магомедов та ін. виводять методологічну частину за межі організаційно-економічного механізму адаптації, сукупність її наукових положень, які стосуються адаптації, незримо присутня в механізмі, оскільки на неї спирається усі діяльність організації з адаптації.

Організаційно-економічний механізм адаптації призначений для практичного здійснення процесів адаптації. Спираючись на методологічні основи адаптації, він має містити у своєму складі цілу низку взаємопов'язаних елементів, які створюють систему, що має забезпечувати визначення та оцінювання впливу зовнішнього середовища на організацію, а також розробку та реалізацію необхідних адаптивних заходів.

Організаційно-економічний механізм адаптації не характеризує і не розкриває сутність економічних процесів, які забезпечуються або на які здійснюється вплив завдяки цьому механізму. Механізм лише обслуговує процеси адаптації. Але самі процеси не включаються до складу механізму, а відбуваються завдяки йому, для чого в механізмі мають бути передбачені певні елементи. Саме механізм отримавши інформацію про фактори зовнішнього середовища, дає змогу опрацювати її та організувати практичні дії, спрямовані на адаптацію ЗВО до змін, що відбулися, очікуються або прогнозуються.

Отже, організаційно-економічний механізм адаптації до змін зовнішнього середовища є системою, яка включає комплекс різномірних, пов'язаних між собою елементів (методів, способів, стимулів, цілей, завдань, технологій ухвалення та виконання адаптивних управлінських рішень інформаційного, методичного, нормативного, правового, ресурсного забезпечення тощо), які дають змогу реалізовувати узгоджені у просторі та часі практичні дії, спрямовані на розробку та виконання адаптивних заходів організації. Загальна структура організаційно-економічного механізму адаптації ЗВО до змін зовнішнього наведена на рис. 3.13.

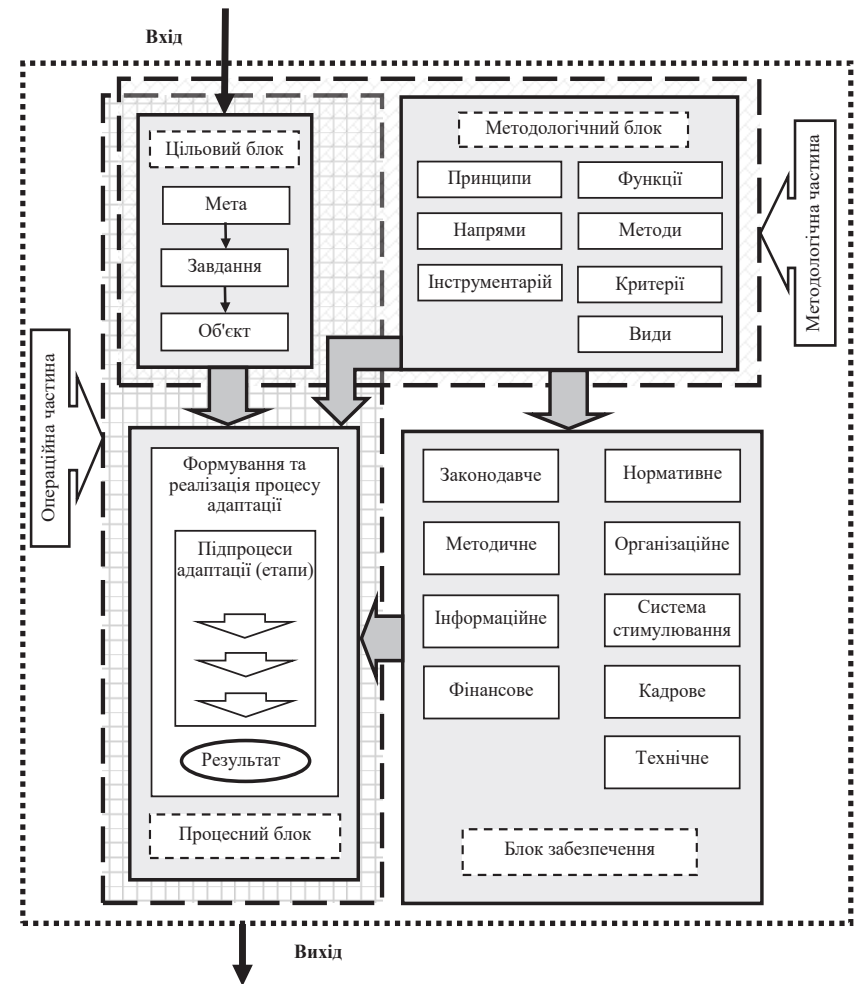


Рис. 3.13. Структура організаційно-економічного механізму адаптації ЗВО до змін зовнішнього середовища

Джерело: розроблено автором

РОЗДІЛ 4

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТАЦІЇ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

4.1. Організація моніторингу, аналіз та прогнозування розвитку регіональних систем вищої освіти

Для забезпечення адаптації ЗВО до вимог ринку освітніх послуг особливого значення набувають методи її інформаційної підтримки, моніторингу, аналізу та прогнозування. Без урахування кон'юнктури цього ринку, визначення власного позиціонування, позиціонування та дій конкурентів, напрямків руху попиту та пропозиції освітніх послуг, уподобань споживачів, рівня і динаміки цін практично неможливо забезпечити не тільки розвиток, а й навіть виживання ЗВО. Це змушує останніх намагатися заздалегідь готуватися до змін своєї поведінки, вдаватися до ретельного аналізу ринку освітніх послуг вищої освіти і у своїй діяльності все більше спираючись на його результати, розроблювати стратегії розвитку, ліцензувати нові спеціальності, коригувати поточну діяльність, профорієнтаційну роботу тощо.

Для кращого розуміння сучасного стану, особливостей та тенденцій розвитку досить молодого ринку освітніх послуг, що надаються ЗВО, і забезпечення його практичного дослідження необхідно мати відповідний інструментарій. До інструментів вивчення ринку освітніх послуг, передусім, слід віднести аналіз даного ринку, його моніторинг, який надає інформацію для аналізу, прогнозування потреб у фахівців з вищою освітою, яке є логічним продовженням аналізу. Аналіз ринку в системі

інструментів дослідження займає центральне місце. Це пояснюється тим, що, по-перше, аналіз, як правило, знаходиться всередині управлінського циклу, і по-друге, саме правильно здійснений аналіз та його висновки надають вирішальну інформацію для прийняття управлінських рішень.

Прогнози та плани повинні хоча б індикативно визначати, фахівці за якими рівнями вищої освіти та спеціальностями і в якій кількості будуть необхідні через певний час. Особливо гострим є регіональний аспект цієї проблеми. Як ключове виступає завдання забезпечення господарського комплексу кваліфікованими кадрами, компетенції яких відповідають вимогам сучасної економіки. Причому ці вимоги невпинно зростають і стрімко змінюються. Не менше значення у цей час має і задоволення потреб населення в освіті безвідносно до потреб регіональної економіки. Водночас, у цей час структури, які б проводили постійне спостереження за розвитком регіональних систем вищої освіти та трансформаціями ринків праці регіонів, складала відповідні прогнози і здійснювали належне регулювання відсутні. У вирішенні даної проблеми, на наш погляд, головна роль повинна відводитися місцевим органам державної влади та самоврядування.

Економіка регіону є частиною як національної, так і світової економіки. Всі найбільш характерні тенденції розвитку економічних відносин як в усьому світі, так і в окремій країні певною мірою визначають стан і напрямки майбутнього розвитку економіки регіону. Це повинно враховуватися місцевими органами державної влади і самоврядування, а також ЗВО регіону при організації підготовки кадрів для господарського комплексу регіону та регулюванні освітніх процесів.

Економіка знань, яка породжена загальносвітовим процесом інформатизації та всезростаючими темпами розвитку науки та технологій, вимагає від підприємців зосередження на забезпеченні конкурентоздатності продукції свого виробництва, передусім, – на виробництві високоякісних знаннємістких товарів і послуг. Нова парадигма економіки передбачає застосування знань власників

бізнесу, фахівців, робітників як базового капіталу економічного розвитку, фундаменту конкурентоздатності на відкритому ринку.

Під впливом розвитку господарського комплексу регіону повинно змінюватися співвідношення між екстенсивними та інноваційними галузями (зрозуміло – що на користь інноваційних), високими темпами має відбуватися науково-технічне оновлення та покращення технологічної структури виробництва з активним впровадженням нововведень, раціоналізацією виробництва, зменшенням його ресурсомісткості. Якісні зрушення у господарському комплексі під впливом інноваційних факторів на регіональному ринку праці відбуваються у напрямі збільшення питомої ваги працівників розумової праці, в першу чергу – з вищою освітою, винахідників раціоналізаторів, новаторів виробництва у загальній кількості зайнятих. На регіональному ринку праці зростатиме питома вага працівників інформаційних галузей, висококваліфікованих працівників тощо [1, с. 23].

Випускники сучасного ЗВО повинні бути готовими працювати в умовах, що диктуватимуться майбутньою економікою. Вони мають легко та швидко адаптуватися до постійно змінюваних умов. Цим і визначається необхідність змін в організації регіональної системи освіти населення та навчального процесу у закладах освіти.

Зміни, що у цей час відбуваються у ЗВО, є їх реакцією на вплив зовнішнього середовища. Він зумовлений двома групами чинників. Перша – чинники, пов'язані з проблемами вищої освіти України, певна частина яких притаманна також і вищій освіті Європи та США [2, с. 140–142]. Друга група чинників породжена необхідністю задоволення нових вимог до підготовки фахівців, продиктованими сучасним розвитком світової економіки.

Нова економіка потребує й нового розуміння мети, задач, змісту освіти, у тому числі і вищої. Їх формування відповідно до вимог нової економіки – багатоскладний процес. Проблема полягає у тому, щоб в умовах швидких змін і високих темпів розвитку економіки та суспільства в цілому готувати фахівців для майбутньої економіки потрібно вже зараз.

Для успішного вирішування завдань, що стоять перед економікою, у тому числі з поглядом у майбутнє, слід забезпечувати інтеграцію освіти, науки та бізнесу за рахунок встановлення тісної взаємодії місцевих університетів, підприємств, організацій та установ для підготовки кваліфікованих кадрів для виробництва, інтенсифікації трансферу наукових досягнень і спеціальних знань із освітньої та наукової до виробничої сфери. Це передбачає вирішення низки задач з реформування регіональної системи кадрового забезпечення інноваційного розвитку місцевого господарського комплексу. До них, на думку, Ж. М. Авілової відносяться [3, с. 122–123]:

- випереджальне визначення потреб господарського комплексу у кадрах, компетенції яких відповідатимуть вимогам інноваційної економіки, економіки знань;
- створення умов для залучення кадрових ресурсів в регіональну інноваційну систему та формування стійких зовнішніх зв'язків, що забезпечили б участь фахівців в управлінні інноваційною діяльністю регіону;
- якісне оновлення структури, змісту і технологій професійної освіти;
- розвиток системи перенавчання працівників, що вивільнені, а також незайнятого населення.

До цього слід також додати:

- формування стабільних довготривалих взаємовідношень між суб'єктами освітньої та виробничої сфер, які б забезпечували конкурентоспроможність підприємств;
- створення передумов для комерціалізації наукових досягнень і тим самим – фундаменту для самофінансування інноваційної, науково-технічної та винахідницької діяльності;
- структурну перебудову, що передбачає підвищення частки наукомістких, високотехнологічних галузей, а також видів діяльності, які стимулюють їх розвиток;
- навчання керівних кадрів, фахівців, бізнесменів сучасним методам управління інтелектуальним капіталом підприємств.

Складним і відповідальним завданням є визначення вектору розвитку регіональних ЗВО. Це пояснюється тим, що економіка

регіону при формуванні кадрового потенціалу в сучасних умовах може розраховувати тільки на свої власні можливості. Фахівці за усіма необхідними спеціальностями сьогодні можуть бути підготовлені лише в місцевих ЗВО. З тих абітурієнтів, що виїжджають на навчання до інших, як правило, великих міст України та за кордон, назад повертаються одиниці, а запрошувати фахівців з інших регіонів досить складно або взагалі неможливо. Крім того, досить часто відсутні зрозумілі орієнтири розвитку регіональної економіки. Це ще більше ускладнює підготовку фахівців, які будуть затребувані через чотири або п'ять років.

Для успішного вирішування завдань, що стоять перед регіональною економікою, у тому числі з поглядом у майбутнє, налагодження ефективного регулювання регіональних систем вищої освіти, необхідністю забезпечення високої ефективності діяльності ЗВО. в першу чергу, необхідно забезпечити підприємства, організації, урядові установи, громадськість, а також інших користувачів об'єктивною інформацією щодо стану та розвитку вищої школи. Повна, своєчасна та достовірна інформації про стан і розвиток місцевих ЗВО, зміни в уподобанні споживачів освітніх послуг вищої освіти, очікувану чисельність фахівців з вищою освітою за різними спеціальностями та освітніми програмами у наступні роки повинна відігравати важливу і навіть вирішальну роль при обґрунтуванні управлінських рішень, пов'язаних з вищою освітою.

Отримання необхідної інформації вимагає організації безперервного моніторингу регіональних ринків освітніх послуг вищої освіти. Такий моніторинг має забезпечувати аналіз стану справ в регіональній системі вищої освіти, давати змогу швидко і правильно оцінювати процеси, що відбуваються, прогнозувати зміни і своєчасно вносити необхідні корективи в діяльність навчальних закладів, визначати пріоритети в їхньому розвитку, фінансуванні тощо [4, с. 114]. Обов'язковим є виконання комплексу досліджень, які включають аналіз, оцінку, а також прогнозування процесів, що відбуваються у вищій освіті регіону та на ринку праці.

Це дасть можливість підвищити рівень якості інформації, що отримують користувачі, в більшому ступені задовольняти їхні потреби за рахунок надання не просто інформації, а підсумків аналізу та результатів прогнозу. Своєчасне передбачення необхідності змін у підготовці фахівців має сприяти значному підвищенню ефективності регіональних систем вищої освіти.

Результати регіонального моніторингу мають використовуватися при формуванні концепцій, програм і планів розвитку вищої освіти, контролі реалізації державної політики у сфері вищої освіти регіону, вирішенні питань оптимізації мережі ЗВО та їх відокремлених структурних підрозділів, проведення експертної оцінки доцільності створення в регіоні нових ЗВО, внесенні до Міністерства освіти і науки України пропозицій, спрямованих на поліпшення функціонування ЗВО регіону.

Не менш важливим є моніторинг регіональних ринків праці. Багато-які ЗВО, незважаючи на досвід багаторічного розв'язання проблем з формуванням контингенту студентів і наявність певних напрацювань з визначення освітнянських потреб підприємств та населення, самостійно не в змозі проводити глибокий аналіз потреб регіонального ринку освітніх послуг, здійснювати чіткий прогноз потреб місцевого господарського комплексу у фахівцях відповідних рівнів вищої освіти та спеціальностей. І причина цьому не у непрофесійності організаторів підготовки фахівців, а у складності прогнозування підготовки фахівців в умовах значної невизначеності інформації про напрями розвитку регіонів, що додатково ускладнюється нестабільністю зовнішнього середовища.

Зокрема, на Херсонщині відповідь на питання про перспективну потребу у фахівцях з вищою освітою не дає і стратегія економічного і соціального розвитку регіону [5], яка не узгоджена з прогнозами та планами розвитку галузей і підприємств. Ще одна причина полягає у слабкій обізнаності ЗВО про діяльність місцевих органів влади та місцевого самоврядування. У більшості випадків відсутні належні зв'язки університетів з регіональними центрами зайнятості, які формують свої плани та прогнози, з управлінням праці та зайнятості населення Департаменту соціального захисту населення тощо.

Отже, проблема узгодження ринку праці та ринку освітніх послуг в Україні не вирішена. Ще у 2004 році Міністерством праці та соціальної політики, Міністерством освіти і науки України, Національною академією наук України та Науково-дослідним інститутом праці та зайнятості населення були розроблені «Методичні рекомендації щодо визначення потреби у фахівцях з повною вищою освітою» [6]. Науково-дослідницьким інститутом соціально-трудових відносин Міністерства соціальної політики України були розроблені «Методичні рекомендації щодо визначення відповідності обсягів та професійно-кваліфікаційної структури підготовки кадрів у навчальних закладах відповідно до потреб регіонального ринку праці» [7]. Але ці рекомендації не були реалізовані. У цей час вони потребують суттєвого удосконалення з урахуванням вимог сьогодення.

Водночас, у світі багато які країни накопичили певний досвід підготовки фахівців відповідно до потреб національної економіки. При цьому дослідженням, прогнозуванням і плануванням національних та регіональних ринків освітніх послуг і ринків праці займаються державні органи, організації роботодавців, представники університетів (табл. 4.1).

Для України принциповим є початковий етап координуючої роботи місцевих органів державної влади і місцевого самоврядування, а саме – випереджальне визначення потреб господарського комплексу регіону у кадрах, компетенції яких відповідають вимогам нової економіки. Організація моніторингу повинна будуватися на взаємодії місцевих ЗВО, органів державної влади та місцевого самоврядування. Роль останніх полягає, передусім, у визначенні напрямів розвитку, своєчасному внесенню необхідних відповідних коректив і прогнозуванні ситуації на регіональному ринку праці. Це дасть змогу забезпечувати адекватність регіонального ринку освітніх послуг потребам ринку праці з урахуванням перспектив соціально-економічного розвитку регіону, задовольняти потреби регіону у фахівцях з вищою освітою за необхідними рівнями та спеціальностей.

Таблиця 4.1

Організація визначення потреб у фахівцях в деяких країнах світу

Країна	Орган, що відповідає за прогнозування або планування	Питання, що досліджуються та процеси і показники, які прогножуються або плануються
1	2	3
1. Великобританія	Інститут досліджень зайнятості	1. Попит на фахівців 2. Прогнози: – зміни структури галузей економіки; – зміни зайнятості в економіці; – розподілу зайнятості за професіями і типом зайнятості; – пропозиції на кваліфікованому ринку праці. Термін прогнозування становить 5–10 років, оновлення здійснюється кожного року
2. Німеччина	1. Інститут досліджень економічної структури	1. Дослідження зміни структури економіки 2. Прогнози: – зайнятості; – прогноз у розрізі професій і кваліфікацій (рівень компетенції); – пропозицій на ринку праці
	2. Інститут дослідження зайнятості	1. Розробка прогнозу попиту на робочу силу й прогнозу пропозицій робочої сили 2. Прогнози: – загального економічного зростання і змін в економіці в розрізі зайнятості за 22-ма галузями економіки; – зміни структури професійної зайнятості в кожній з 22-х галузей економіки для 21-ї групи професій

Продовження таблиці 4.1

1	2	3
2. Німеччина (продовження)	3. Федеральне міністерство освіти й науки 4. Проектне агентство з питань праці й технологій 5. Федеральний інститут професійної освіти та навчання; 6. Інститут досліджень з питань ринку праці та професій при Федеральному інституті зайнятості та ін. структури	Дослідженням змін у професіях й уміннях
3. Франція	1. Міжнародне бюро економічних перспектив 2. Регіональні міжгалузеві комісії з питань зайнятості 3. Галузеві обсерваторії	Макроекономічні прогнози Регіональні прогнози Регіональні прогнози, які використовуються регіональними органами влади і структурами для розробки нових траєкторій навчання й закриття курсів, які не відповідають сучасним потребам 1. Здійснюється опитування експертів 2. Проводяться конференції представників галузей/секторів економіки для обговорення проекту документа та заключна конференція за участю представників освітніх установ. 3. Затверджуються профілі професій, які використовуються для розробки стандартів. Щорічно готується звіт про економічну й соціальну ситуацію в країні, описання конкретної професії або групи професій
4. Бельгія	Програма стратегічних досліджень ринку праці (в рамках угоди між урядом і соціальними партнерами)	

Продовження таблиці 4.1

1	2	3
5. Данія	1. Міністерство праці	Пропозиції на ринку праці
	2. Міністерство бізнесу та промисловості	Тенденції й потреби з погляду попиту на ринку праці
	3. Датський технологічний інститут	Зміни ситуації у: – сфері зайнятості, – затребуваності професій; – професійному навчанні
	4. Датська економічна рада	1. Комплексний аналіз економіки 2. Зміна структури заробітної плати тощо
	5. Центральне статистичне бюро Данії 6. Економічна рада з питань робочого руху 7. Заклади вищої освіти, соціальні партнери	Проблеми моніторингу та прогнозів
6. Ірландія	8. Регіональні ради з питань ринку праці	1. Вивчення попиту та пропозиції робочої сили 2. Аналіз рівня освіти та зайнятості потенційних працівників 3. Моніторинг і прогнозування потреби в уміннях та компетенціях; 1. Аналіз попиту на професії 2. Розробка пропозицій щодо задоволення попиту на професії за участю широкого кола учасників, включаючи представників бізнесу, сфери освіти, профспілок, а також держави 3. Визначення основних елементів майбутнього портфелю типових професійних навичок 4. Надання рекомендацій з підвищення рівня поінформованості здобувачів роботи про галузі, в яких є попит на відповідні професійні навички
	Експертна група з вивчення перспективного попиту на професійні навички	

Закінчення таблиці 4.1

1	2	3
7. США	1. Агентство трудової статистики	Дослідження потреб економіки у кваліфікованих кадрах шляхом: — моделювання; — переговорів і опитувань представників промисловості, приватних організацій, професійних і торговельних об'єднань, експертів по підготовці кадрів та працівників освіти
	2. Департамент праці	1. Прогнозування: — стану ринку робочої сили; — макроекономічних показників; — особистого споживання; — економічної активності; — зайнятості у галузях економіки; — сукупної зайнятості за видами економічної діяльності
8. Канада	Канадська служба з розвитку людських ресурсів і професійних навичок	Надає учням, працівникам і роботодавцям інформацію про перспективні потреби у професійних навичках

Джерело: складено автором на основі [8]

Як організаційну форму для проведення безперервного моніторингу регіональних систем вищої освіти доцільно використовувати науково-дослідні центри моніторингу, створювані при органах державної влади. Саме такий центр у 2017 році організований при Херсонській обласній адміністрації. Він є громадською організацією при голові Херсонської обласної державної адміністрації, яка здійснює дослідження стану та розвитку вищої освіти області. Метою функціонування даного центру є здійснення моніторингу та проведення системних досліджень в сфері вищої освіти, також у суміжних з нею галузях, з питань, які пов'язані з підготовкою та перепідготовкою фахівців.

Науково-дослідний центр моніторингу регіональної вищої освіти при Херсонській обласній адміністрації створений на базі наукової лабораторії економічних проблем вищої освіти Херсонської філії Національного університету кораблебудування, яка має великий досвід дослідження регіональної вищої освіти. Фахівцями лабораторії сформована потужна інформаційна база даних щодо стану та розвитку вищої освіти в Херсонській області та Україні в цілому, яка використовується в роботі центру. До складу центру увійшли представники Херсонській обласній адміністрації та провідні науковці Херсонської філії Національного університету кораблебудування.

Напрацювання Науково-дослідного центру моніторингу регіональної вищої освіти при Херсонській обласній адміністрації були використані при підготовці обласної програми «Розвиток людського капіталу Херсонської області» на 2017–2023 роки [9]. Ця програма передбачає проведення регулярного моніторингу регіонального ринку праці та визначення потреб у фахівцях з вищою освітою. На основі дослідження формується регіональне замовлення на підготовку фахівців за дефіцитними спеціальностями. Слід зазначити, що заходи програми, попри свою актуальність, мають дещо звужену спрямованість. Моніторинг регіонального ринку праці проводиться переважно у галузях бюджетної сфери, регіональне замовлення на підготовку

фахівців за дефіцитними спеціальностями також здійснюється за цими галузями.

Система регіонального замовлення на підготовку кадрів потребує свого розширення. В першу чергу, слід збільшити перелік спеціальностей та освітніх програм, за якими формується регіональне замовлення. При цьому доцільно передбачити формування місцевими громадами переліків гостродефіцитних спеціальностей та спеціалізацій, які зможуть включатися до регіонального замовлення об'єднаних територіальних громад, органів місцевого самоврядування всіх рівнів на підготовку кадрів у відповідності з місцевими потребами і за кошти місцевих бюджетів. Водночас у державному замовленні необхідно передбачати замовлення регіону на підготовку кадрів для місцевого господарського комплексу, яке має фінансуватися з державного бюджету і виконуватися ЗВО, розташованими у даному регіоні.

Визначення та задоволення потреб Херсонської області у фахівцях з вищою освітою не тільки за вказаними, а за усіма пріоритетними спеціальностями та спеціалізаціями, є необхідним для забезпечення гармонійного розвитку регіону. Це, в свою чергу, передбачає постійне відслідковування відповідності регіонального ринку освітніх послуг потребам ринку праці з урахуванням перспектив соціально-економічного розвитку регіону і внесення відповідних змін в Обласну програму «Розвиток людського капіталу Херсонської області» на 2017–2023 роки.

З метою попередження асиметрії у забезпеченні професійними кадрами регіональних господарських комплексів необхідно також внести деякі зміни до порядку планування підготовки кадрів у регіональних ЗВО. Їх плани набору абітурієнтів повинні враховувати показники планів Міністерства освіти і науки України, рекомендації регіональних програм розвитку вищої освіти і розроблятися на основі власних досліджень регіонального, всеукраїнського ринку освітніх послуг, з урахуванням прогнозів майбутніх потреб у фахівцях, розроблених місцевими органами державної влади і місцевого самоврядування, а також попиту на освітні послуги місцевого населення, роботодавців.

Плани мають формуватися з урахуванням місцевих обсягів підготовки фахівців і результатів акредитації ЗВО. Важливим розділом плану має бути завдання з підготовки науково-педагогічних працівників, забезпечення якості освіти.

Моніторинг повинний забезпечувати аналіз поточного стану та прогнозування ринку освітніх послуг, що надаються ЗВО. Тому слід за все необхідно визначити напрямки аналізу та його особливості. Наші пропозиції щодо визначення напрямів аналізу не в останню чергу зумовлені наявністю тієї чи іншої статистичної інформації, необхідної для аналізу. В подальшому аналіз повинний бути розвиненим та поглибленим з урахуванням можливостей отримання додаткової інформації, яку може забезпечити спеціально організований моніторинг регіональної вищої освіти.

З метою визначення підходів до аналізу регіональних ринків освітніх послуг вищої освіти слід встановити те загальне й особливе в системах регіональної вищої освіти, що має місце у пострадянській Україні. Виділені чинники, які зумовили визначені особливості. Крім того, будуть охарактеризовані два сектори розглядуваного ринку – державний, до якого прийнято відносити ЗВО державної та комунальної власності, і приватний. Буде показаний зв'язок між ними і вплив, який вони здійснюють один на одного.

Важливим уявляється правильний вибір основних напрямів аналізу регіональних ринків освітніх послуг вищої освіти. Кожний напрям аналізу може розглядатися як окреме дослідження, що має свої самостійні цілі, предмет і завдання. Але найкраще, цільне уявлення про стан ринку, його особливості та тенденції розвитку дає аналіз, який включає усі напрями. Ці напрями тісно пов'язані між собою, доповнюють і пояснюють один одного, забезпечуючи тим самим комплексний аналіз ринку.

Д. Аакер відзначав, що характер і зміст аналізу ринку залежать від конкретної ситуації на ньому [10, с. 122]. Дійсно, увага, яка має приділятися тому чи іншому напрямку аналізу, глибина дослідження, точність отриманих результатів багато в чому визначаються специфікою ринку, його зрілістю, тенденціями

розвитку, можливостями практичного сегментування ринку, визначення мотивації клієнтів тощо.

Регіональні ринки освітніх послуг вищої освіти мають багато спільного, оскільки формувалися в однакових умовах як невід’ємні складові загального ринку України. Для вітчизняної системи вищої освіти протягом тривалого періоду характерні жорстке державне регулювання і практична відсутність автономії ЗВО. Це стосується і періоду формування ринку освітніх послуг в Україні. Лише у 2014 році новим законом України «Про вищу освіту» була проголошена досить широка академічна автономія. Але при цьому організаційна, а особливо – фінансова автономія є обмеженою.

Крім того, регіональні ЗВО тривалий час функціонували в приблизно однакових інституційних та соціально-економічних умовах. Усі вони виконували вимоги законів України, акти Кабінету Міністрів України, накази Міністерства освіти і науки. До 2014 року підготовка фахівців ними здійснювалася за суворо регламентованими переліками спеціальностей. Практично усі ЗВО однаково скористалися змінами демографічної ситуації у 1995–2007 роках, коли в Україні спостерігалось значне збільшення кількості студентів. Внаслідок демографічної кризи і наступного різкого падіння контингенту студентів, яке відбувається, починаючи з 2008 року, у ЗВО виникли суттєві труднощі. Усі майже в однаковому ступені відчували і продовжують відчувати суттєві проблеми, зумовлені хронічним недофінансуванням державних ЗВО протягом декількох десятиріч. Все це надало регіональним рынкам освітніх послуг вищої освіти загальних рис.

Ще однією загальною рисою, що притаманна регіональним рынкам України і яку слід відзначити особливо, оскільки вона має надзвичайно велике значення, є те, що на відміну від інших послуг, для отримання освітніх послуг вищої освіти споживачі обов’язково мають виконати певні попередні умови. Для того, щоб отримувати освітні послуги, недостатньо мати бажання та кошти на їх оплату. Для вступу на навчання за державні кошти і за кошти фізичних та юридичних осіб необхідно підтвердити

певний рівень підготовки, яка підтверджується результатами тестування згідно з вимогами зовнішнього незалежного оцінювання. Це тестування проводиться на державному рівні одночасно для всіх абітурієнтів. За його результатами видаються відповідні сертифікати. Лише в такому випадку абітурієнти здобувають можливість навчатися у ЗВО. Ще раз підкреслимо, що це стосується і абітурієнтів, які претендують на місця державного замовлення, і тих, хто передбачає або змушений навчатися на платній основі.

Разом з тим, сучасні регіональні ринки освітніх послуг мають суттєві відмінності, які зумовлені дією декількох чинників, зокрема:

- історичними особливостями формування та розвитку системи регіональної вищої освіти та стартовими умовами її входження в ринок;
- особливістю структури регіональної економіки, яка зумовлює відповідний спектр спеціальностей в ЗВО;
- ступенем розвитку та станом економіки, що формують попит на робочу силу, у тому числі і на фахівців вищої кваліфікації;
- розвиненістю ринку праці та його взаємодією з ринком освітніх послуг вищої освіти, що дає змогу своєчасно реагувати на нові потреби регіональної економіки;
- чисельністю та щільністю населення;
- рівнем добробуту населення, від якого залежить платоспроможний попит на платні освітні послуги ЗВО;
- віддаленістю регіону від великих міст, а також від великих науково-культурних центрів України (Київ, Харків, Дніпропетровськ, Львів, Одеса);
- відсутністю підготовки фахівців з вищою освітою за певним числом спеціальностей (ринки освітніх послуг вищої освіти великих науково-культурних центрів забезпечують отримання освітніх послуг практично за усіма спеціальностями);
- культурними традиціями тощо.

При дослідженні ринку освітніх послуг слід враховувати важливий момент, який полягає у тому, що вища освіта має два сектори – державний, до якого прийнято відносити ЗВО державної та комунальної власності, і приватний. ЗВО обох секторів виходять зі своїми пропозиціями на ринок освітніх послуг вищої освіти. Але у цей час їх позиції нерівноцінні. Переважна більшість абітурієнтів, як правило, намагаються поступати у державні ЗВО, щоб навчатися за державний кошт, отримуючи до того ж стипендію. При цьому необхідно враховувати, що для освітніх послуг характерна наявність альтернативного попиту, що допускає взаємозамінність послуг, а також імпульсного попиту під впливом випадкових обставин. І лише у випадку незарахування на місця державного замовлення, частина абітурієнтів, що мають бажання та в змозі оплатити своє навчання, приймають рішення про навчання за рахунок фізичних осіб. При цьому, вони, як правило, зараховуються до того ж ЗВО, до якого вони поступали. Це пояснюється їх первинною орієнтацією на певний ЗВО та спеціальність, розповсюдженою і небезпідставною громадською думкою про недостатню якість підготовки у приватних навчальних закладах, а також тим, що роботодавці у більшості випадків все ж таки надають перевагу випускникам саме державних університетів та академій.

Таким чином, і приватні, і державні ЗВО, які формують пропозицію на ринку освітніх послуг вищої освіти, в значній мірі залежать від державного замовлення, яке забезпечується в першу чергу. Тобто попит на платні освітні послуги остаточно формується після закінчення зарахування абітурієнтів на місця державного замовлення. Він залежить від обсягів державного замовлення за кожною спеціальністю у даному році, наявності у приватних ЗВО спеціальностей та освітніх програм, на яких зупинили свій вибір абітурієнти, платоспроможності тієї їх частини, які не були зараховані у державні ЗВО для навчання за державний кошт.

На наш погляд, це є ще одним аргументом на користь того, щоб підходити до ринку освітніх послуг вищої освіти як до

квазіринку. Але, на наш погляд, весь ринок освітніх послуг не слід вважати квазіринком. Доцільніше його розглядати як змішаний ринок, який складається з двох секторів – з ринку платних освітніх послуг і квазіринку.

Ринок платних послуг охоплює ринкові відносини між продавцями та споживачами освітніх послуг при регулюванні цих відносин державою. Він розповсюджується на весь недержавний сектор вищої освіти та державний сектор в тій його частині, яка пов'язана з наданням платних освітніх послуг за кошти фізичних та юридичних осіб. Квазіринком представлений відносинами надання освітніх послуг за рахунок державного або місцевих бюджетів. Це відносини між продавцями (державними ЗВО), споживачами освітніх послуг (студентами) та держави, яка забезпечує утримання державних ЗВО (видатки тепло-, електро- та водопостачання, видатки на відрядження, оплата інших послуг, капітальні видатки тощо) та фінансує навчання студентів (споживачів).

За своєю економічною сутністю ці ринки є різними. Але обидва ринки тісно пов'язані між собою. Вони знаходяться у взаємній залежності один від одного і безперервно взаємодіють. Зміни одного зумовлюють неминучий вплив на інший. Тому їх доцільно розглядати в сукупності у нерозривному зв'язку та взаємодії як два сектори загального ринку освітніх послуг.

Про ринок освітніх послуг зазвичай судять, перш за все, виходячи з кількості ЗВО, а також на підставі чисельності студентів та абітурієнтів і обсягу реалізованих послуг на даному ринку. Дослідження регіонального ринку освітніх послуг вищої освіти доцільно розпочинати з визначення усіх операторів ринку. Він має здійснюватися в двох напрямках. По-перше, слід розглядати усі, без виключення, ЗВО регіону, які надають освітні послуги виходячи на змішаний ринок освітніх послуг, виокремлюючи ті, що працюють на ринку платних освітніх послуг і квазіринку. Це пов'язано з тим, що в освіті досить розповсюдженим є альтернативний, а також імпульсний попит.

Як приклад, в табл. 4.2 наведена інформація про операторів ринку освітніх послуг Херсонської області. Розглядати слід і ЗВО регіону, що надають освітні послуги в сфері вищої освіти (університети, академії та інститути), і навчальні заклади, що відносяться до I та II рівнів акредитації (коледжі, технікуми й училища), які готують молодших спеціалістів. Останні не відносяться до операторів ринку освітніх послуг системи вищої освіти, але, як буде показано нижче, мають важливе значення для формування споживчого попиту на цьому ринку.

Другим напрямком дослідження є аналіз ринку освітніх послуг вищої освіти за спеціальностями та освітніми програмами, за якими регіональні ЗВО регіону здійснює підготовку фахівців. Особлива увага повинна приділятися тим спеціальностям, ліцензію за якими мають два і більше ЗВО.

Таблиця 4.2

**Оператори ринку освітніх послуг вищої освіти
та навчальні заклади, які формують споживчий попит,
на початок 2019 року**

Тип навчального закладу	м. Херсон		Міста Херсонської області без м. Херсона		Херсонська область в цілому		
	Державна та комунальна власність	Приватна власність	Державна та комунальна власність	Приватна власність	Державна та комунальна власність	Приватна власність	Разом
1	2	3	4	5	6	7	8
Заклади вищої освіти, у тому числі	5	3	–	2	5	5	10
1. Університети	3	1	–	–	3	1	4
2. Академії	2	–	–	–	2	–	2
3. Інститути	–	2	–	2	–	4	4

Закінчення таблиці 4.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Навчальні заклади, які готують молодших спеціалістів, у тому числі	6	4	5	–	11	4	15
1. Коледжі	2	4	3	–	5	4	9
2. Технікуми	1	–	1	–	2	–	2
3. Училища	3	–	1	–	4	–	4
Відокремлені структурні підрозділи, у тому числі	3	1	4	1	7	2	9
1. Готують фахівців з вищою освітою	2	1	1	1	3	2	5
2. Готують молодших спеціалістів	1	–	3	–	4	–	4
Усього	14	8	9	3	23	11	34

Джерело: складено автором за матеріалами управління освіти і науки Херсонської обласної адміністрації

Найбільш загальна характеристика ринку освітніх послуг вищої освіти може бути дана за допомогою його фактичного розміру, який також називають фактичною місткістю ринка [11, с. 101; 12, с. 38] або реальною [13, с. 81; 14] місткістю ринка. Вона може вимірюватися і в натуральному, і у грошовому вимірі.

На відміну від сфери матеріального виробництва застосування натурального вимірювача при визначенні фактичного розміру ринку освітніх послуг (його реальної місткості) уявляється більш доцільним. Це дає змогу нівелювати вплив цінового чинника на результат і спрощує аналіз динаміки розглядуваних показників. Необхідно також брати до уваги те, що натуральні показники найточніше відображають ситуацію на змішаному ринку послуг вищої освіти, куди виходять майбутні студенти, які навчатимуться і за кошти державного бюджету, і за кошти фізичних та юридичних осіб.

Суттєвою особливістю платних послуг в освіті є велика тривалість циклу їх надання та отримання. Наприклад, при здобутті

ступеня бакалавра вона становить чотири роки, а ступеня магістра – рік і чотири місяці або півтора року. У зв'язку з цим, задоволення попиту населення на послуги вищої освіти доцільно вимірювати трьома показниками:

- чисельністю осіб, зарахованих на навчання;
- кількістю студентів, які здобувають вищу освіту;
- числом випускників ЗВО.

Така висхідна градація, відображаючи поступові зміни якісних властивостей людського інтелектуального капіталу осіб, що навчаються, характеризує ступінь попиту населення на послуги вищої освіти. Так, вступ до ЗВО означає, що споживач отримав бажаний доступ до послуги, навчання – що споживач продовжує отримувати послугу, а успішне закінчення і одержання диплому – що він вже отримав послугу.

Задоволений попит населення на послуги вищої освіти, передусім, характеризує чисельність випускників університетів, академій й інститутів, що здобули вищу освіту. Але для ЗВО – це вже пройдений етап. Набагато більше значення для них має кількість осіб, зарахованих на навчання, та контингент студентів. Саме ці показники для ЗВО є визначальними для усієї їх діяльності. Від них залежить обсяг навчального навантаження, кількість штатних посад науково-педагогічних працівників, фінансова стійкість не тільки у поточному році, але і в майбутньому. Багато в чому ці показники впливають на імідж ЗВО, формують його привабливість і тим самим сприяють створенню своєрідного престижного попиту на отримання освітніх послуг саме в даному університеті, академії чи інституті. Тому ЗВО цікавить не число випускників, хоча і воно має велике значення, у тому числі – для підвищення престижності, а зайнята частка ринку та перспективи його подальшого освоєння.

Фактичний стан ринку освітніх послуг вищої освіти Херсонської області протягом 1995–2018 років характеризують рис. 4.1 і рис. 4.2. Наведена інформація може використовуватися як вихідна для моделювання і прогнозування регіонального ринку освітніх послуг вищої освіти. Певною мірою вона також показує готовність регіональних ЗВО до можливого введення нового порядку фінансування вищої освіти України.

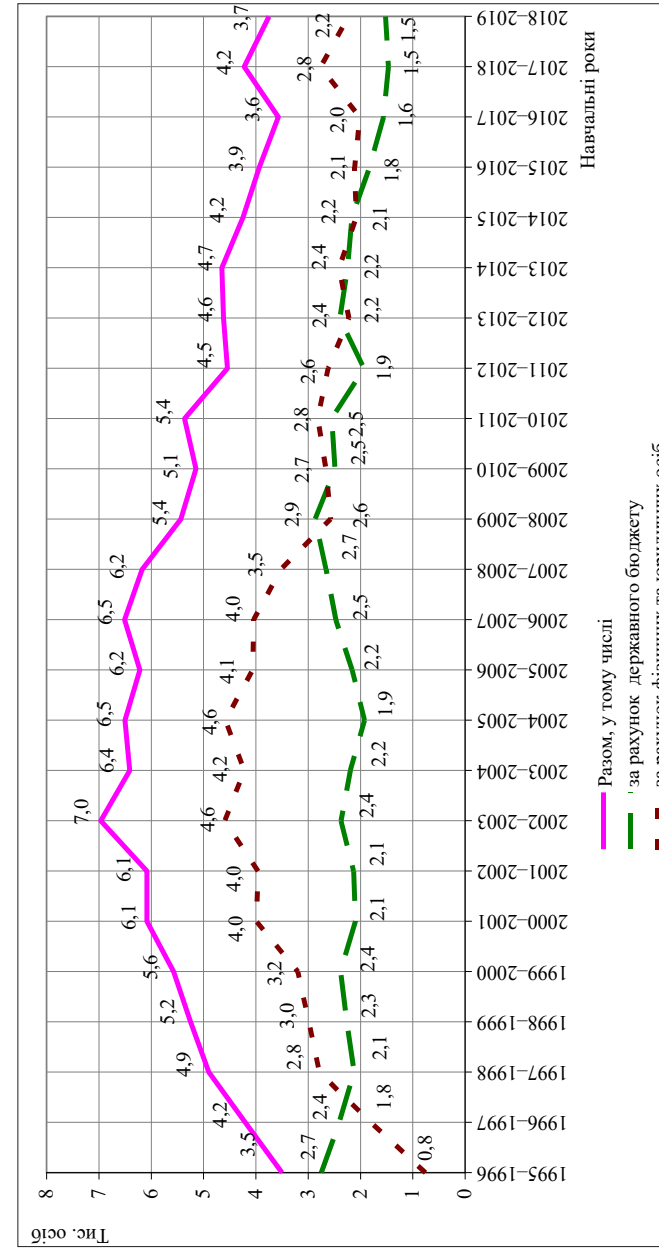


Рис. 4.1. Прийом студентів до університетів, академій та інститутів Херсонської області у 1995–2018 роках за джерелами фінансування (кількість споживачів, які отримали доступ до платних освітніх послуг)

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

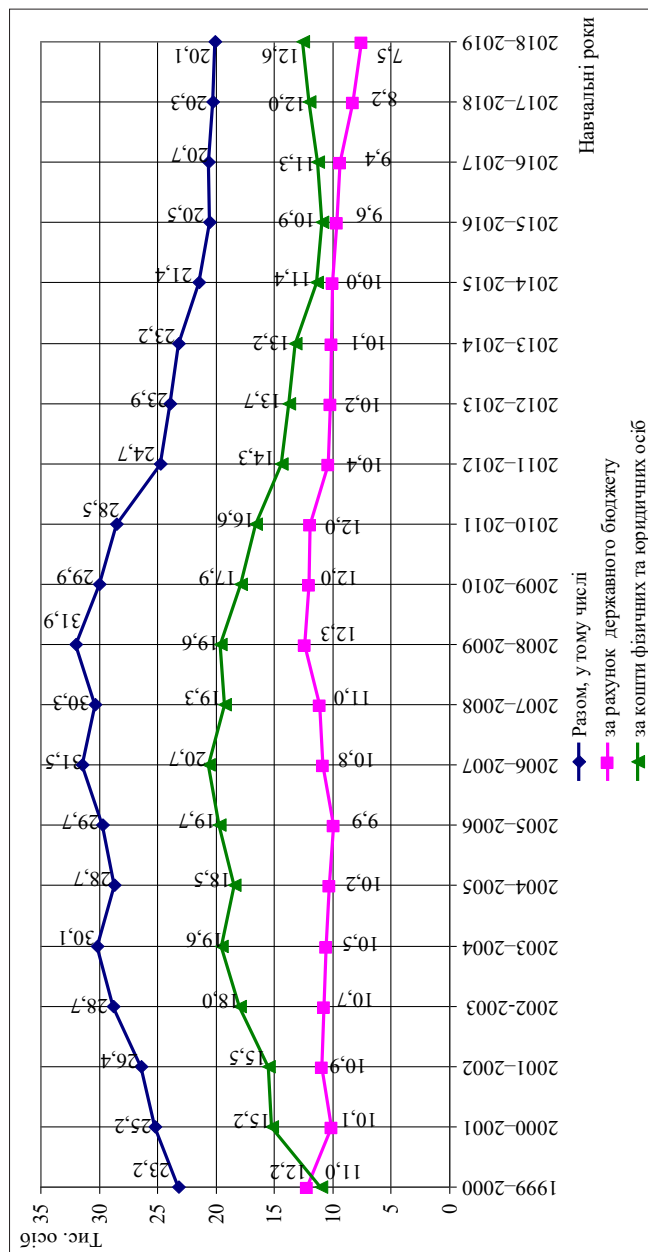


Рис. 4.2. Чисельність студентів університетів, академій та інститутів Херсонської області у 1995–2018 роках за джерелами фінансування (кількість споживачів, які отримували платні освітні послуги закладів вищої освіти Херсонщини у кожному навчальному році)

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

У порівнянні з аналізом фактичної місткості ринку освітніх послуг вищої освіти більш велике значення для ЗВО мають дослідження його потенційної місткості. Щодо її сутності існують різні думки. На наш погляд, потенційна місткість ринку стосовно ринку освітніх послуг являє собою максимально можливий обсяг послуг, які можуть бути наданими у розглядуваному періоді, за умов, що усі потенційні споживачі орієнтовані на максимальний рівень споживання. Зрозуміло, що на практиці визначення як кількості потенційних споживачів, так і величини максимального рівня споживання є досить проблемним. В літературі зустрічається велика кількість різноманітних пропозицій з даного питання. При цьому під потенційними розуміються покупці, які імовірно бажають і мають змогу отримати послугу, оплативши її.

Потенційній місткості відповідає потенційний ринок послуг вищої освіти, який включає в себе такі сегменти споживачів:

- випускники регіональних шкіл цього року, що отримали сертифікати ЗНО;
- випускники регіональних шкіл минулих років, які отримали або мали сертифікати ЗНО, які відповідають умовам прийому до ЗВО у поточному році;
- випускники регіональних коледжів, технікумів та училищ, які отримали сертифікати ЗНО;
- випускники регіональних коледжів, технікумів та училищ, які отримали дипломи молодших спеціалістів і поступають до ЗНО для навчання зі скороченим терміном;
- особи, що здобувають другу вищу освіту;
- випускники шкіл (цього та минулих років), що приїхали з інших регіонів України і мають сертифікати ЗНО, які дають їм право на зарахування до ЗВО;
- іноземці.

Водночас, слід враховувати, що регіональний потенційний ринок обмежується сумою ліцензованих обсягів підготовки фахівців усіх операторів даного ринку.

З метою поглиблення уявлення про фактичний регіональний ринок освітніх послуг вищої освіти аналіз числа споживачів, які отримали доступ до освітніх послуг вищої освіти Херсонщини та кількості тих, що вже отримують їх, доцільно продовжити у напрямку

диференціації цих груп споживачів. Важливим питанням є виокремлення у фактичному ринку сегментів денної, заочної та дуальної освіти, онлайн-освіти тощо. Треба відзначити, що виділення таких сегментів ринку у цей час зустрічається достатньо рідко. Разом з тим, різні форми навчання приваблюють різні групи споживачів залежно від того, працюють вони або ні, як відносяться до різниці в оплаті за навчання, чи влаштовують їх полегшені програми і т. д. На рис. 4.3 і 4.4 показаний прийом студентів до університетів, академій та інститутів Херсонської області у 1995–2018 роках, а також контингент ЗВО у цьому ж періоді за формами навчання.

Графіки побудовані за даними про вступ студентів на навчання за денною та заочною формами та за інформацією про контингент ЗВО, оскільки навчання за цими формами здійснюється протягом багатьох років. Причому до останнього часу це були практично єдино можливі форми навчання.

Аналіз сегментів ринку згідно з формами навчання набуває все більше практичне значення у зв'язку з появою дуальної та денно-заочної освіти, онлайн-освіти, які отримують все більше розповсюдження. Виявлення тенденцій у змінах відповідних сегментів ринку освітніх послуг вищої освіти та прогнозування їх подальшого розвитку дає змогу ЗВО своєчасно реагувати на кон'юнктурні зміни ринку.

Переважає більшість публікацій з питань дослідження ринку освітніх послуг вищої освіти має прикладний характер. Дослідження пов'язані, головним чином, з аналізом і прогнозуванням розвитку ринку послуг вищої освіти України та її регіональних ринків. Водночас, на нашу думку, необхідно окремо зупинитися на сегментах ринку, що представлені випускниками регіональних коледжів, технікумів та училищ, які, отримали сертифікати зовнішнього незалежного оцінювання, та які не мають їх, а поступають до ЗВО для навчання зі скороченим терміном. Дана категорія абітурієнтів в останній час займає досить велику частку серед зарахованих на перший курс. Так, за нашими підрахунками у Херсонській області у 2017 році питома вага випускників коледжів, технікумів та училищ становила 30,1 %, а у 2018 році – 27,3 % від загальної кількості студентів, зарахованих на I курс. Внаслідок цього зростає і їх частка в загальному контингенті студентів ЗНО.

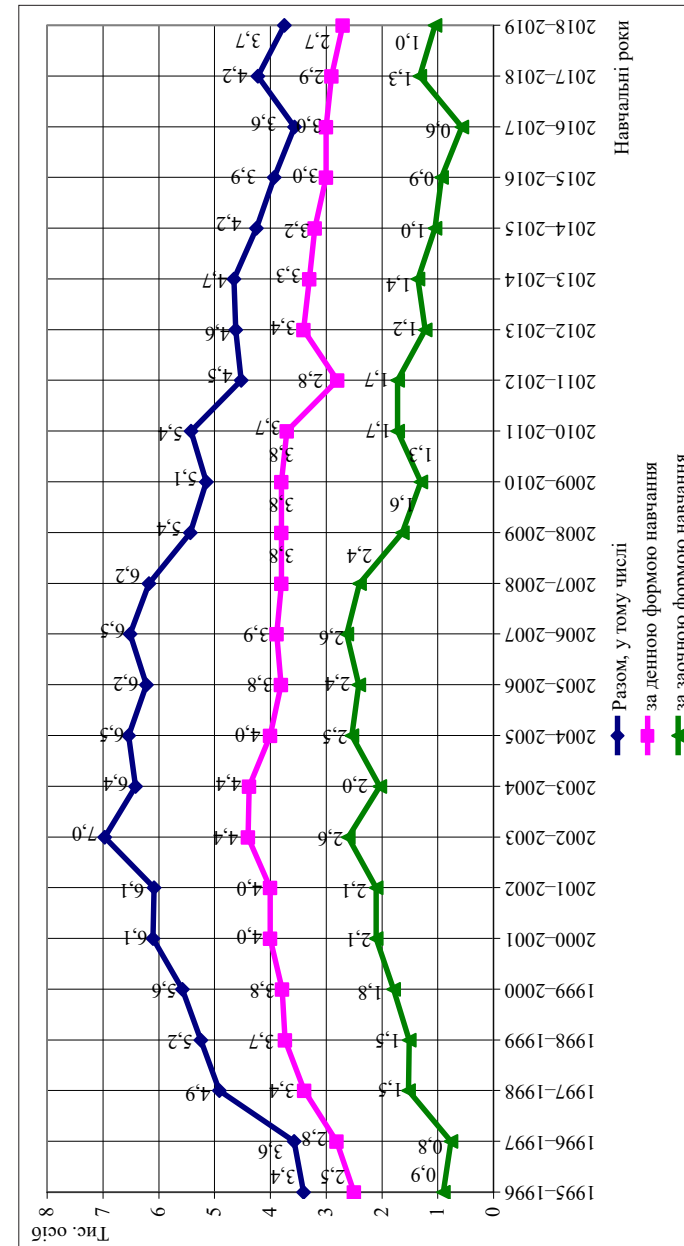


Рис. 4.3. Прийом студентів до університетів, академій та інститутів Херсонської області у 1995–2018 роках

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

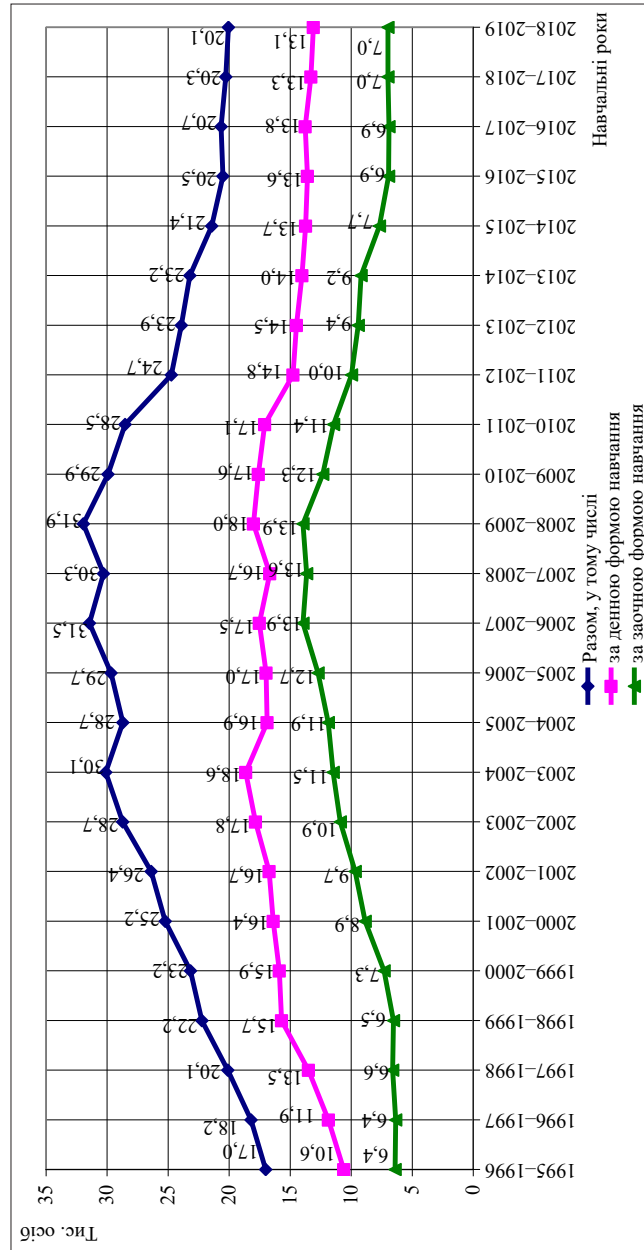


Рис. 4.4. Чисельність студентів університетів, академій та інститутів Херсонської області у 1995–2018 роках

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Певна специфіка таких студентів зумовлює необхідність коригування «звичайного» навчального процесу, який відбувається при роботі з випускниками загальноосвітніх шкіл. Тому прогнозування кількості випускників коледжів, технікумів та училищ, які вступатимуть до ЗВО, має значення не тільки для розрахунку потенційної місткості ринку і визначення можливостей ЗВО. Воно також вимагає специфічних методів профорієнтаційної роботи та навчання. Це ставить завдання розробки відповідних форм і методів роботи в ЗВО, які орієнтуються на даний сегмент ринку. Разом з тим, питанням прогнозування цього сегменту в літературі не приділяється належна увага.

Для визначення ролі, яку мають коледжі, технікуми та училища для ринку освітніх послуг вищої освіти, перш за все, необхідно здійснювати аналіз динаміки студентів, які були зараховані на I курс.

Слід зазначити, що до 2014 року ці навчальні заклади разом з університетами, академіями та інститутами вважалися вищими. З 2014 року згідно зі статтею 28 Закону України «Про вищу освіту» до ЗВО відносяться університети, академії, інститути та коледжі. Причому згідно з цією ж статтею для того, щоб навчальні заклади відповідали статусу коледжу, ліцензований обсяг підготовки здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра та/або молодшого бакалавра в них має становити не менше 30 % загального ліцензованого обсягу. Такі зміни в типах навчальних закладах, що відносяться до вищих, дещо утруднюють аналіз довготривалої динаміки частини показників, але не є принциповими та важкопереборними.

На рис. 4.5 показана динаміка зарахування в коледжі, технікуми та училища, а також в університети, академії й інститути Херсонської області у 1991–2018 роках. При аналізі, слід мати на увазі, що тут представлені два різні ринки і сегменти споживачів. Перший включає в себе в основному школярів, які ще не здобули повну загальну середню освіту і зараховані до коледжів, технікумів та училищ. До другого відносяться ті, які мають підстави претендувати на вступ до університетів, академій та інститутів. Одночасний розгляд зарахованих до усіх розглядуваних типів навчальних закладів дає можливість отримати уявлення про уподобання молоді і надає інформацію для прогнозування розвитку обох ринків.

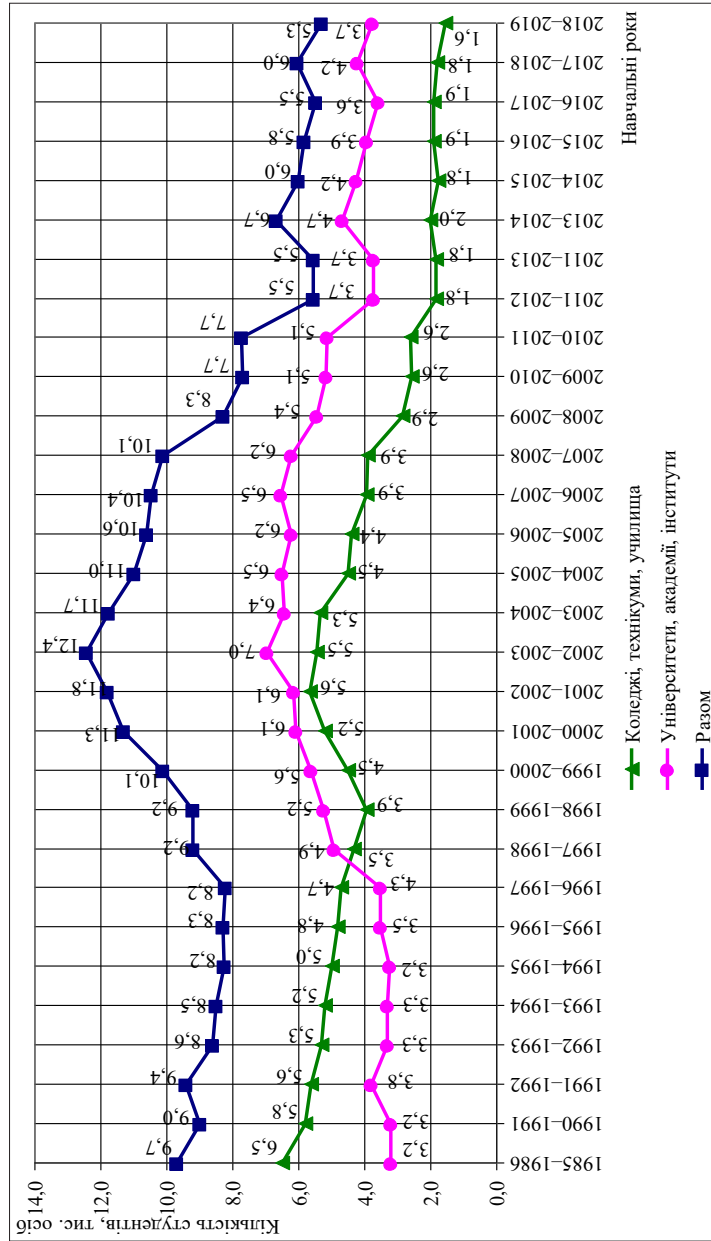


Рис. 4.5. Кількість осіб, уперше прийнятих на навчання до університетів, академій та інститутів, а також коледжів, технікумів та училищ Херсонської області у 1990–2018 роках

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

Більшу інформацію для аналізу та визначення напрямків практичної довготривалої роботи, спрямованої на формування майбутнього контингенту студентів університетів, академій та інститутів, надає динаміка контингенту коледжів технікумів та училищ (див. рис. 4.6).

Важливим напрямом дослідження регіонального ринку освітніх послуг вищої освіти є його сегментація та аналіз за спеціальностями й освітніми програмами, за якими здійснюється підготовка.

Для підвищення ефективності діяльності ЗВО і підготовки спеціалістів, реально потрібних Херсонській області, необхідно здійснювати прогнозування довго-, середньо- і короткотермінових потреб регіону у фахівцях з вищою освітою. Прогнози повинні визначати, фахівці за якими спеціальностями та освітніми програмами будуть необхідні через певний час, рівні вищої освіти за кожною з них і орієнтовну кількість фахівців за кожною спеціальністю та освітньою програмою. Ці прогнози повинні здійснюватися у рамках безперервного регіонального маркетингового моніторингу. Структура комплексного аналізу регіонального ринку освітніх послуг вищої освіти наведена на рис. 4.7.

Встановлення спеціальностей, фахівці з яких будуть потрібні підприємствам та організаціям регіону через декілька років, в умовах невизначеності є дуже складним завданням. Тому доцільним, на нашу думку, є підсилення фундаментальної підготовки при одночасному розвитку спеціалізації. Фундаментальна підготовка здійснюється у перші роки навчання, коли ще не дуже зрозуміло, а скоріше – зовсім не зрозуміло, де саме і тим більше, на якій посаді будуть працювати майбутні фахівці. Заклавши міцну основу освіти, фундаментальна підготовка разом зі здатністю до самоосвіти надасть змогу випускникам швидко нарощувати знання в майбутньому, легко адаптуватися до нових потреб ринку праці, при необхідності – перекваліфікуватися. Взагалі фундаменталізація сприятиме реалізації сучасного принципу освіти «навчання – протягом усього життя». принципу освіти «навчання – протягом усього життя».

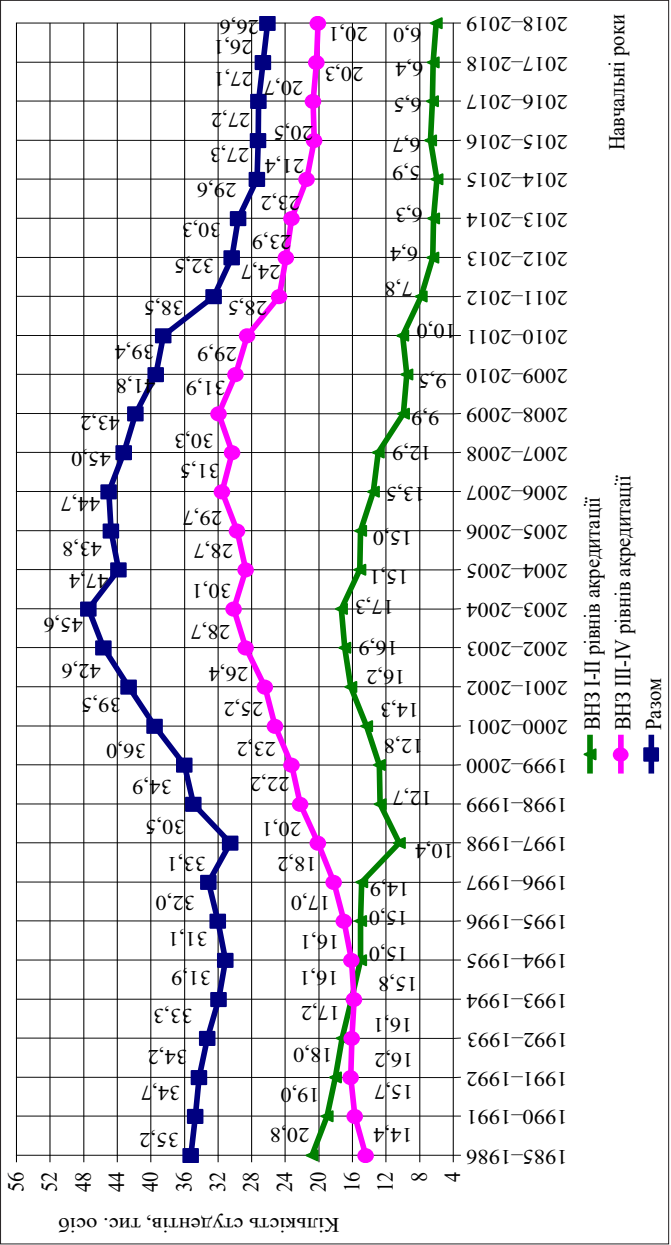


Рис. 4.6. Чисельність студентів університетів, академій та інститутів, а також коледжів, технікумів і училищ Херсонської області в період з 1990–1991 по 2018–2019 навчальний рік

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України

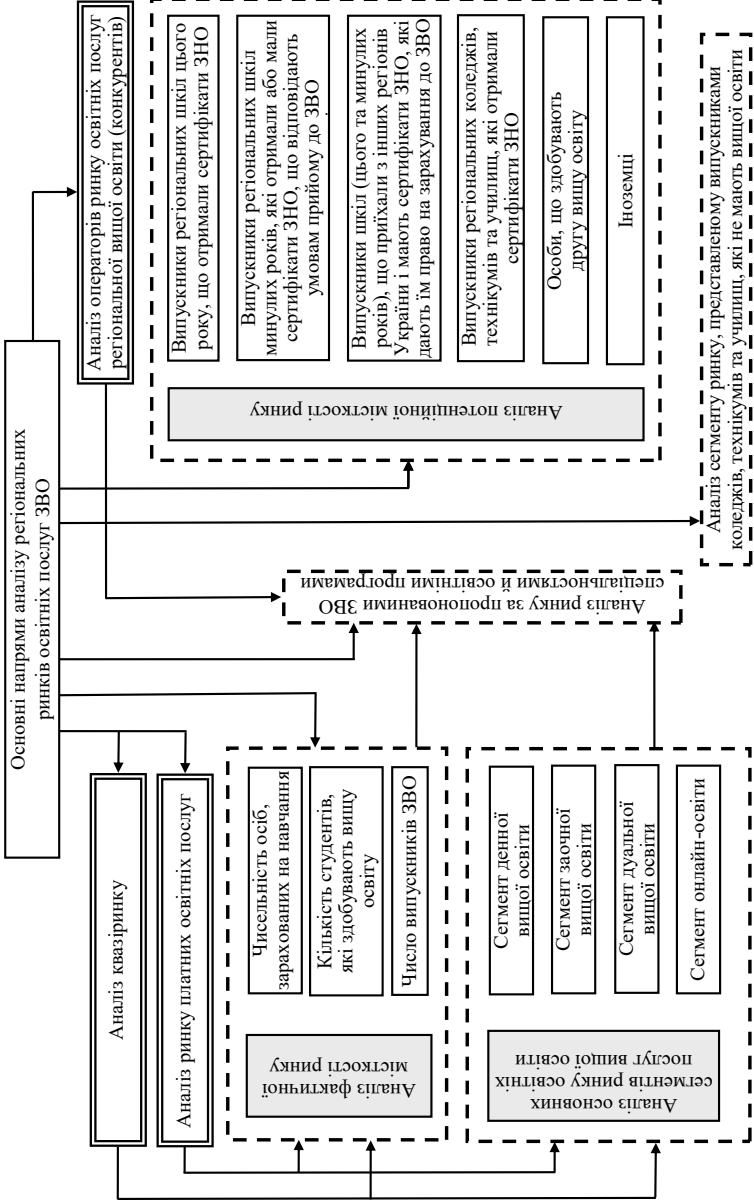


Рис. 4.7. Структура комплексного аналізу регіонального ринку освітніх послуг вищої освіти

Джерело: розроблено автором

4.2. Система адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників в закладах вищої освіти України в умовах обмеженого фінансування

Недофінансування вищої школи України, починаючи ще з радянських часів, є головним чинником формування багатьох проблем системи вищої освіти. Скрутне фінансове становище змушувало і продовжує змушувати ЗВО максимально скорочувати витрати за усіма статтями. Це стосується навіть оплати праці науково-педагогічних працівників, які є головним ресурсом ЗВО, оскільки витрати за іншими статтями доведені до мінімуму. У найближчий час не можна сподіватися на припинення дії одного з найнегативніших факторів зовнішнього середовища – недофінансування державних ЗВО, які в системі вищої освіти України є домінуючими. Тому адаптація ЗВО до нових реалій в умовах вкрай обмеженого фінансування, необхідності збереження людського інтелектуального капіталу, що сконцентрований в сфері вищої освіти, посилення орієнтації ЗВО на проблеми ринку праці, забезпечення високої якості освіти створює сукупність об'єктивних передумов формування механізму соціально-економічного регулювання їх економічних процесів. Регулювання повинне забезпечувати фінансову сталість ЗВО, адаптуючи їх економічні параметри до фінансових можливостей, забезпечувати збалансування науково-педагогічної й економічної діяльності, укріплювати кадровий потенціал, мотивувати ЗВО на підготовку фахівців, спеціалізація яких відповідає сучасним і перспективним потребам підприємств.

Центральне місце в механізмі регулювання діяльності ЗВО належить плануванню, організації та оплаті праці науково-педагогічних працівників. Це пояснюється тим, що саме науково-педагогічні працівники є головним ресурсом ЗВО. Саме вони є носієм людського інтелектуального капіталу, без якого існування ЗВО в будь-якому вигляді взагалі неможливо. Разом з тим, рівень заробітної плати науково-педагогічних працівників не відповідає високим вимогам до них, а також особливостям їхньої праці, яка має

складний, гетерогенний характер, вимагає постійної напруженої роботи над собою. В свою чергу, це зумовлює старіння викладацького складу, ускладнює його омолодження. Нестача коштів також унеможлиблює впровадження дієвих систем стимулювання підвищення ефективності роботи працівників ЗВО.

Незважаючи на інтерес, який проявлявся до вивчення та розробки економічних проблем вищої освіти, головна увага приділяється різним аспектам фінансування ЗВО, загальним питанням визначення структури та величини заробітної плати, її впливом на оновлення викладацького складу. Економічні аспекти регулювання трудової діяльності науково-педагогічних працівників розглядаються, як правило, фрагментарно.

Необхідно зазначити, що проблема узгодження трудових показників (числа штатних посад науково-педагогічних працівників, середньорічного обсягу навчального навантаження на одну штатну посаду, трудомісткості навчальної роботи) між собою, а також з прив'язкою до чисельності студентів і навчальних планів підготовки фахівців неодноразово піднімалася в економічній літературі (див., наприклад, [1, с. 201; 2, с. 200] та ін.). Але виконувані при цьому розрахунки мали емпіричний характер. Вони здійснювалися за окремими спеціальностями для певного числа лекційних потоків і академічних груп на основі реальних діючих навчальних планів [3; 2].

В жодній публікації не ставиться питання про формування та розвиток цілісної системи адаптації або регулювання трудової діяльності науково-педагогічних працівників. Водночас, сама така система повинна лежати в основі системи управління кожного ЗВО, створюючи дієвий адаптаційний механізм, який особливе значення набуває в умовах надання ЗВО фінансово-економічної, організаційної автономії та автономії в сфері кадрової політики.

Головною метою регулювання трудової діяльності науково-педагогічних працівників в умовах обмеженого фінансування є забезпечення необхідної якості підготовки фахівців в умовах обмеженого фінансування за рахунок оптимального рівня витрат, який має бути достатнім для нормального кадрового забезпечення навчального

процесу, створення умов для плідної роботи науково-педагогічних працівників, формування у них матеріальної зацікавленості у результатах своєї праці, при прийнятному фінансуванні витрат за усіма іншими статтями. Завдання забезпечення належної якості підготовки студентів в умовах вкрай обмеженого фінансування є надзвичайно складним. Але у ЗВО України у теперішній час немає інших варіантів дій. Поряд з роботою, спрямованою на підвищення якості підготовки, ЗВО все у більшому ступені змушені враховувати економічні аспекти своєї діяльності.

Адаптація трудової діяльності науково-педагогічних працівників передбачає розробку системи, як б давала змогу розв'язувати такі завдання:

- здійснювати багатоваріантне планування навчального навантаження з відповідними розрахунками трудомісткості навчальної роботи, що вимагає створення системи автоматизованого планування навчального навантаження та розрахунку трудомісткості навчальної роботи;
- аналізувати трудомісткість навчальної роботи, кількість штатних посад науково-педагогічних працівників та витрати на оплату їхньої праці, у тому числі, що вкрай важливо – за окремими спеціальностями;
- за необхідністю забезпечувати можливість визначення й оцінювання резервів зменшення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників;
- здійснювати розподіл витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників між окремими спеціальностями, курсами, академічними групами;
- забезпечувати оптимізацію витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників;
- визначати фінансові результати від навчання студентів за окремими спеціальностями, курсами, академічними групами;
- забезпечувати дієве, гнучке стимулювання праці й узгодження завдань ЗВО з соціально-економічними інтересами їх працівників.

Така система має базуватися на взаємозалежності між показниками навчальних планів, які регламентують витрати робочого часу науково-педагогічних працівників, пов'язаних з виконанням навчальної роботи (кількість аудиторних занять усіх видів та контрольних заходів, на які встановлені норми часу), чисельністю студентів, які навчаються за кожною спеціальністю та освітньо-професійною програмою та нормами часу, встановленими на кожний вид навчальних занять та контрольного заходу. На основі цих показників формується трудомісткість навчальної роботи, що характеризує загальний нормований час, який припадає на виконання науково-педагогічними працівниками навчальної роботи зі студентами певної спеціальності або освітньо-професійної програми. Дана залежність, названа функцією трудомісткості навчальної роботи вперше була запропонована автором у 2004 році [4, с. 28]. Трудомісткість навчальної роботи за s -ю спеціальністю (освітньо-професійною програмою) за весь період підготовки Y при умові, що за даною спеціальністю (освітньо-професійною програмою) навчається i_s студентів, дорівнює:

$$L_s = N_s^l \times S_s^l + N_s^{pr} \times G_s^a + \sum_{d=1}^{D_a} N_{sd}^{lc} \times SG_{sd} + N_s^i \times i_s,$$

де N_s^l , N_s^{pr} – загальне число годин, передбачених відповідно для проведення лекційних і практичних занять за нормативний період навчання Y , год;

N_{sd}^{lc} – загальне число годин для проведення лабораторних та інших видів занять, які передбачають проведення занять з підгрупами студентів за нормативний період навчання, Y , год;

N_s^i – загальне число годин, що згідно з навчальним планом відпрацьовуються навчально-педагогічними працівниками з одним студентом за видами навчальної роботи, на які встановлені норми часу, за нормативний період навчання Y , год;

S_s^l , G_s^a , SG_{sd} – відповідно кількість лекційних потоків, академічних груп та підгруп, створюваних при підготовці студентів,

які навчаються за s-ю спеціальністю (освітньо-професійною програмою), од.;

D – кількість навчальних дисциплін, за якими створюються підгрупи студентів для проведення занять з d -ї дисципліни, од.

На підставі наведеної залежності може розв'язуватися комплекс перелічених вище завдань, які мають бути покладені в основу системи адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО в умовах обмеженого фінансування. В даній системі генерується практично уся інформація, яка необхідна для прийняття ЗВО рішень щодо навчального навантаження та трудомісткості навчальної роботи, витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників, розмірів плати за навчання за окремими спеціальностями, доцільності організації навчання за новими спеціальностями і т. д. в умовах обмеженого фінансування.

Окремі складові системи, в залежності від завдань, що стоять перед ЗВО, наявності в останніх автоматизованих систем управління навчальним процесом, трудомісткістю навчальної роботи, заробітною платою персоналу та інших, необхідності впровадження економічних методів управління тощо, можуть використовуватися як разом, так і окремо, оскільки кожна з них являє собою відносно самостійний інструмент. Вони можуть застосовуватися у повному обсязі або частково. Водночас, найбільш докладна інформація, необхідна для прийняття управлінських рішень, може бути отримана при використанні системи в цілому. Саме системне використання матеріалів може забезпечити найбільший ефект. Тобто мова йде про цілісну систему адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО в умовах обмеженого фінансування.

У зв'язку з великою трудомісткістю виконання робіт і необхідністю зберігання й обробки великої кількості інформації дана система повинна бути автоматизованою. Це забезпечуватиме накопичення великих обсягів різноманітної інформації, що стосуються планування й організації навчального процесу,

переліків спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців, кількості студентів, числа штатних посад і чисельності викладачів, оплати їхньої праці і т. д. Автоматизація процедур забезпечує швидке виконання розрахунків, у тому числі й багатоваріантних, уникнення помилок тощо. До складу системи адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО в умовах обмеженого фінансування доцільно включити такі підсистеми (див. табл. 4.3). Усі вони, за виключенням підсистеми «Стимулювання науково-педагогічних працівників», розроблені за активною участю автора, і знаходять практичне застосування у Національному університеті кораблебудування.

Таблиця 4.3

Склад системи адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО

Підсистема (завдання які розв'язуються)	Призначення та завдання, що реалізуються
1	2
1. Автоматизоване планування навчального навантаження та розрахунку трудомісткості навчальної роботи у ЗВО	планування, організація, координація, контроль навчальної роботи ЗВО або його структурного підрозділу (інституту, факультету, філії тощо); формування інформаційної бази для виконання усіх завдань регулювання трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО
2. Розподіл трудомісткості навчальної роботи та витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників між окремими спеціальностями	визначення трудомісткості навчальної роботи та витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників, що припадають на кожну спеціальність (освітньою-професійну програму)
3. Аналіз кадрового забезпечення навчального процесу та витрат на оплату праці працівників ЗВО	аналіз чисельності, кваліфікаційної та вікової структури, завантаження і заробітної плати науково-педагогічних працівників; аналіз фактичної кількості штатних посад викладачів та витрат на їхню заробітну плату, що припадають на кожну спеціальність (освітньою-професійну програму)

Продовження таблиці 4.3

1	2
4. Розрахунки фінансових результатів від навчання студентів за певним напрямом підготовки або спеціальністю у ЗВО	розрахунок та аналіз фінансових результатів від навчання студентів за кожною спеціальністю та освітньо-професійною програмою, визначення «доходних» і «збиткових» спеціальностей, визначення напрямів пошуку резервів зниження витрат; обчислення рентабельності та встановлення вартості навчання за кожною спеціальністю
5. Оцінка резервів зменшення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників	виявлення резервів зменшення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників, визначення можливості та доцільності їх реалізації; відбір способів об'єднання навчальних угруповань студентів з метою зменшення трудомісткості навчальної роботи та витрат на заробітну плату, розрахунок скорочення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників внаслідок реалізації резервів, досягнення нормативного значення штатних посад
6. Уніфікація навчальних планів і робочих навчальних програм дисциплін	підвищення ступеню узгодженості навчальних планів різних спеціальностей та освітньо-професійних програм з метою забезпечення можливостей для укрупнення лекційних потоків і формування зведених груп для одночасного проведення практичних, лабораторних та інших видів навчальної роботи зі студентами різних спеціальностей, що дає змогу зменшити загальне число навчальних занять
7. Регулювання витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників ЗВО	забезпечення регулювання витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників з метою досягнення величини бажаного фонду оплати праці науково-педагогічних працівників, за рахунок поетапного зменшення кількості навчальних угруповань студентів
8. Розрахунок чисельності студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника	визначення чисельності студентів на одну штатну посаду викладача за окремими спеціальностями та освітньо-професійними програмами
9. Визначення точки беззбитковості при організації навчання за новою спеціальністю або освітньо-професійною програмою	розрахунки точки беззбитковості та маржинального доходу за окремими спеціальностями та освітньо-професійними програмами

Закінчення таблиці 4.3

1	2
10. Стимулювання науково-педагогічних працівників	забезпечення спрямування зусиль працівників на вирішення завдань адаптації ЗВО, узгодження завдань ЗВО з соціально-економічними інтересами їх працівників; узгодження величини коштів на матеріальне заохочення із загальним фінансовим станом ЗВО

Джерело: складено автором

Кожна з наведених підсистем забезпечує виконання певних завдань, які виникають в процесі оптимізації витрат з метою адаптації ЗВО до недостатнього фінансування. Конкретний склад системи адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників залежить від особливостей кожного ЗВО, завдань, які постають перед ним, ступеню впровадження економічних методів управління, складу та специфіки застосовуваних автоматизованих систем управління тощо. По мірі впровадження системи адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО і набуття досвіду її використання дана система повинна розвиватися та доповнюватися.

Обов'язковими, базовими системами, без яких використання інших неможливо, є підсистема «Автоматизоване планування навчального навантаження та розрахунку трудомісткості навчальної роботи» та підсистема «Розподіл витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників між окремими спеціальностями». В цих підсистемах формується інформація, яка для усіх подальших розрахунків і процедур є вихідною.

Підсистема «Автоматизоване планування навчального навантаження та розрахунку трудомісткості навчальної роботи» призначена для формування, оброблювання та зберігання різноманітної інформації, необхідної для планування й організації навчального процесу. Але вона забезпечує не тільки планування, а й коригування навчальної роботи ЗВО, створення робочих навчальних планів, розподіл навчального навантаження між кафедрами та науково-педагогічними працівниками.

Для адаптації ЗВО найбільше значення мають розрахунки трудомісткості навчальної роботи за окремими факультетами, кафедрами, навчальними дисциплінами, окремими науково-педагогічними працівниками. Трудомісткість навчальної роботи визначається також в розрізі окремих форм навчання (денна, вечірня, заочна, дистанційна), в розрахунку на навчальний рік або семестр. Інформація, що генерується в цій підсистемі, виконує роль бази, яка забезпечує виконання усіх наступних розрахунків.

Підсистеми «Розподіл трудомісткості навчальної роботи між окремими спеціальностями» та «Розподіл заробітної плати науково-педагогічних працівників між окремими спеціальностями» забезпечують визначення трудомісткості навчальної роботи та заробітної плати науково-педагогічних працівників, яка припадає на кожну спеціальність, за якими у ЗВО здійснюється підготовка фахівців. Необхідність такого розподілу пояснюється тим, що окремі види навчальної роботи (лекційні, практичні, семінарські, а іноді і лабораторні заняття, консультації, виробничі та інші практики) виконуються одночасно зі студентами двох або більше спеціальностей, між якими і слід поділити трудомісткість навчальної роботи та заробітну плату науково-педагогічних працівників, які проводять ці заняття. Отримана інформація є вихідною для визначення резервів скорочення трудомісткості та зменшення витрат на оплату праці у ЗВО як одного з адаптаційних заходів.

Визначення трудомісткості навчальної роботи та заробітної плати науково-педагогічних працівників, що припадають на кожну спеціальність та освітньою-професійну програму, може використовуватися для обґрунтування вартості навчання студентів за останніми.

Крім того, отримана інформація, яка стосується величин трудомісткості навчальної роботи та заробітної плати науково-педагогічних працівників, в розрахунку на кожну спеціальність створює додаткову інформацію для аналізу витрат на оплату праці та регулювання величини фонду заробітної плати науково-педагогічних працівників.

Підсистема «Аналіз кадрового забезпечення навчального процесу та витрат на оплату праці працівників ЗВО» призначена для отримання інформації, на основі якої можуть бути підготовлені та прийняті управлінські рішення, що стосуються чисельності, кваліфікаційної та вікової структури, завантаження і заробітної плати науково-педагогічних працівників. Найважливіше значення має блок аналізу фактичної кількості штатних посад викладачів та витрат на їхню заробітну плату, що припадають кожну спеціальність. Даний напрям аналізу є найбільш перспективним, оскільки він дає змогу розраховувати резерви зменшення витрат на оплату праці у ЗВО, а також визначати спеціальності та освітньою-професійні програми, за якими має здійснюватися першочергове скорочення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників.

Результати аналізу, внаслідок якого виявляється недостача або надлишок фактичної чисельності штатних посад за окремими спеціальностями, дозволяє отримати інформаційну базу для аналізу й оцінки оплати праці. Оскільки витрати на заробітну плату науково-педагогічних працівників є прямими та змінними витратами, а усі інші з певним ступенем точності можна вважати непрямыми та умовно-постійними, то отримана інформація дає змогу визначати фінансові результати ЗВО від здійснення освітньої діяльності за окремими спеціальностями.

Це завдання розв'язується в підсистемі «Розрахунок фінансових результатів від навчання студентів за певною спеціальністю», яка забезпечує визначення та аналіз фінансових результатів (різниця між доходами та витратами) за кожною спеціальністю. Це дозволяє визначати «доходні» та «збиткові» спеціальності, розраховувати рентабельність кожної, що має значення для впровадження, а головне – для обґрунтування необхідності та доцільності реалізації заходів, спрямованих на зменшення навчального навантаження і витрат на оплату праці викладачів, оскільки у таких випадках, зазвичай, виникає опір колективів. Завдання з економії повинні бути добре аргументованими та адресними.

Оцінка резервів зменшення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників» має містити класифікаційні схеми резервів, способи об'єднання академічних груп і підгруп з метою зменшення трудомісткості навчальної роботи, методи визначення розмірів скорочення числа кількості штатних посад науково-педагогічних працівників внаслідок реалізації виявлених резервів та забезпечення бажаної їх кількості.

Необхідність у виявленні та реалізації резервів зменшення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників з метою оптимізації витрат ЗВО, може виникнути у двох основних випадках. Перший – необхідність зменшення кількості штатних посад, якщо їх розрахункова кількість, яка необхідна для виконання навчальної роботи згідно з планованою трудомісткістю, перевищує кількість, що забезпечується фінансуванням.

Другою причиною може стати необхідність економії заробітної плати науково-педагогічних працівників внаслідок нестачі коштів для забезпечення нормальної роботи ЗВО.

Основним методом скорочення витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників є об'єднання нечисельних академічних груп для спільного проведення занять зі студентами, які навчаються за різними спеціальностями та освітньо-професійними програмами. У разі можливості та доцільності зі студентами різних спеціальностей та освітньо-професійних програм можуть проводитися навіть спільні лабораторні заняття. Це передбачає уніфікацію навчальних планів та робочих програм дисциплін.

Крім попередньої уніфікації, яка здійснювалася раніше, система автоматизованого формування навчального навантаження створює необхідну інформаційну базу для додаткової уніфікації частини дисциплін під час безпосереднього генерування навчального навантаження. Вона може здійснюватися з метою додаткового зменшення витрат ЗВО, скорочення числа штатних посад викладачів в оперативному порядку.

У разі потреби у зменшенні числа штатних посад з метою доведення їх фактичної кількості до бажаної, яка покривається

фінансуванням, або у зв'язку з кризовим станом ЗВО мають виконуватися додаткові заходи з доведення величини витрат до необхідної, що визначається обсягами фінансування

Виконання дій, спрямованих на оптимізацію витрат, передбачає поетапне зменшення трудомісткості навчальної роботи і відповідної величини витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників, передусім за рахунок скорочення лекційних потоків, академічних груп та підгруп внаслідок об'єднання студентів, які навчаються за різними спеціальностями та освітньо-професійними програмами, для спільного проведення занять. Виконання ітерацій здійснюється до моменту досягнення заданої величини витрат, що забезпечуються фінансуванням, або до тих пір, коли подальше укрупнення лекційних потоків, зведених груп, що складаються з двох або більшого числа академічних груп студентів, які облічуються за різними спеціальностями та освітньо-професійними програмами, стає неможливим або недоцільним. В останньому випадку скорочуються обсяги лекційних, практичних та інших видів занять, що передбачає коригування норм часу для планування й обліку навчальної роботи, що застосовуються у ЗВО. Принципова блок-схема оптимізації витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників наведена на рис. 4.8.

Усі перелічені підсистеми не є новими. Перші з них були запроваджені ще у 2006 році, але широкого розповсюдження не отримали. Водночас, їх практичне застосування дає змогу розв'язувати перелічені завдання, спрямовані на забезпечення адаптації ЗВО до недостатнього фінансування.

Підсистема «Визначення точки беззбитковості при організації навчання за новою спеціальністю або освітньо-професійною програмою» дає змогу здійснювати практичні розрахунки чисельності студентів, які забезпечують досягнення нульового фінансового результату при їх навчанні як окремо від студентів інших спеціальностей (освітньо-професійних програм), так і за умов спільного з ними проведення занять.

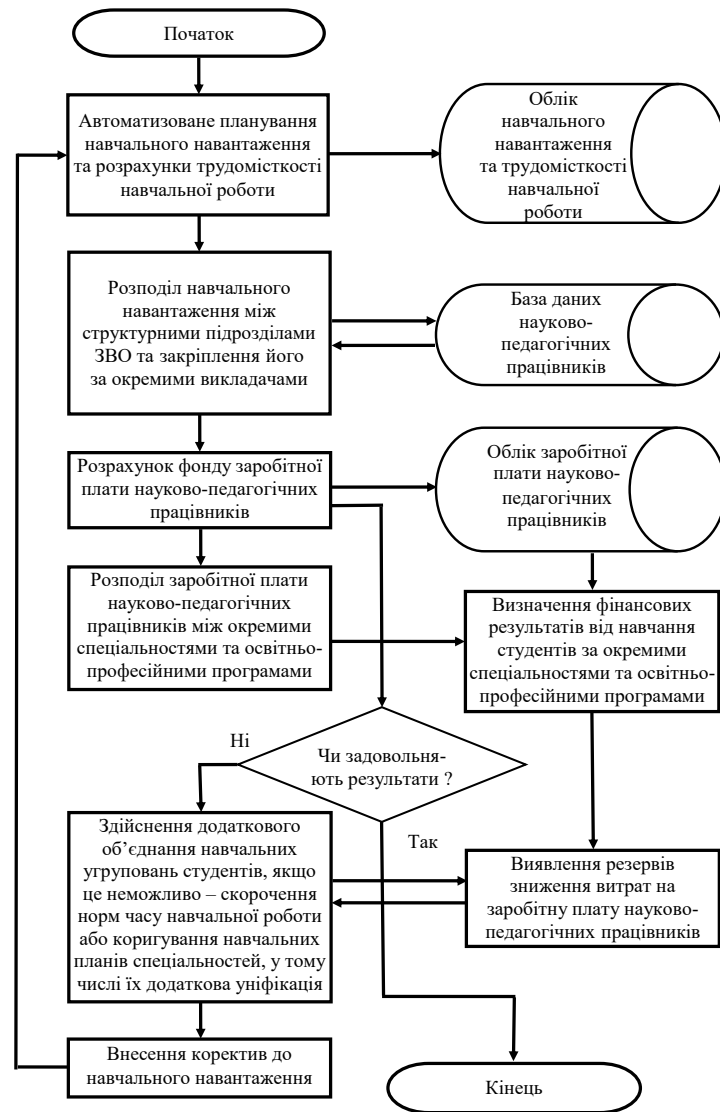


Рис. 4.8. Взаємозв'язки процедур при оптимізації витрат на оплату праці науково-педагогічних працівників

Джерело: розроблено автором

Точка беззбитковості при організації навчання за новою спеціальністю (освітньо-професійною програмою) розраховується виходячи з припущення, що у перший рік або декілька років доходи за новою спеціальністю призначені тільки для покриття змінних витрат, пов'язаних з навчанням студентів за даною спеціальністю. Тобто, умовно-постійні витрати ЗВО покриваються іншими доходами, як би це було за відсутності нової спеціальності. Це робить розрахунки дещо умовними. Але такий підхід є можливим, оскільки абсолютний розмір умовно-постійних витрат ЗВО є незрівнянно більшим у порівнянні з доходами та витратами, поява яких зумовлена організацією навчання за новою спеціальністю, тим більше, що у цей час складно очікувати зарахування на неї великої кількості студентів. Крім того, слід враховувати, що даний підхід справедливий при відсутності капітальних витрат. У випадку, коли організація навчання за новою спеціальністю, передбачає придбання недорогого обладнання (що найбільш реально при урізноманітненні навчання за наявною у ЗВО спеціальністю внаслідок організації в її рамках навчання за новими освітньо-професійними програмами), його вартість включається до складу змінних витрат.

При розрахунках точки беззбитковості усі показники доцільно розраховувати на нормативний період навчання. Доходи при організації навчання за новою спеціальністю становлять:

$$I_s^t = I_r + P_s \times i_s,$$

де I_r – дохід, отримуваний у вигляді надходжень з державного бюджету до загального фонду ЗВО у вигляді збільшення фінансування заробітної плати науково-педагогічних працівників з урахуванням єдиного соціального внеску, тис. грн;

P_s – щорічна плата, за навчання одного студента за новою спеціальністю, тис. грн/рік.

Отримуваний з державного бюджету для фінансування заробітної плати науково-педагогічних працівників з урахуванням єдиного соціального внеску дохід I_r визначається виходячи

з додаткових штатних посад науково-педагогічних працівників, виділених Міністерством освіти і науки в розрахунку на i_s студентів нової спеціальності. Він дорівнює:

$$I_r = \frac{i_s}{T_s} \times W,$$

де T_s – норматив чисельності студентів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника за s -ю спеціальністю, який обирається за [5], осіб / штатну посаду;

W – середньорічна заробітна плата доцента з сумами доплат за науковий ступінь, вчене звання, надбавок за вислугу років і систематичної матеріальної допомоги з урахуванням єдиного соціального внеску, тис. грн.

Як середньорічна заробітна плата в розрахунку на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника може використовуватися заробітна плата доцента, як основної та найбільш поширеної посади у ЗВО, хоча за необхідності пропонована система дає змогу здійснювати точні розрахунки.

Основною складовою змінних витрат, поява яких зумовлена організацією навчання за новою спеціальністю є заробітна плата науково-педагогічних працівників, які працюють зі студентами, що навчаються за s -ю спеціальністю. Її розмір визначаються на основі трудомісткості навчальної роботи. При цьому в розрахунках він може обчислюватися, по-перше, виходячи з умов, що студенти цієї спеціальності навчаються окремо від усіх інших спеціальностей, і по друге, враховувати реальні умови освітнього процесу, коли з певної кількості дисциплін проводяться спільні заняття зі студентами різних спеціальностей. В останньому випадку враховується рівень уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін [6]. Крім того, можуть виникнути й інші витрати, наприклад, на придбання витратних матеріалів для проведення лабораторних робіт.

Розмір змінних витрат становить:

$$VC = W_s + C_s,$$

де VC – змінні витрати на підготовку студентів за s -ю спеціальністю, тис. грн;

W_s – заробітна плата науково-педагогічних працівників, які працюють зі студентами, що навчаються за s -ю спеціальністю, тис. грн;

C_s – величина інших змінних витрат, тис. грн.

Розмір заробітної плати науково-педагогічних працівників, які проводять заняття зі студентами, що навчаються за s -ю спеціальністю, обчислюється на основі трудомісткості навчальної роботи, яка припадає на цю спеціальність:

$$W_s = \frac{L_s}{a} \times W,$$

де a – середньорічний обсяг навчального навантаження, встановлений в розрахунку на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника, год/од.

Чисельність студентів i_{SB} , за якою досягається рівність доходів та витрат, дорівнює:

$$i_{SB} = \frac{\frac{L_s \times W}{a} + C_s}{\frac{W}{T_s} + P_s}.$$

Складність полягає в тому, що чисельність студентів i_{SB} , яка відповідає точці беззбитковості, є функцією, яка визначається трудомісткістю навчальної роботи зі студентами, що навчаються за s -ю спеціальністю, L_s :

$$i_{SB} = f(L_s).$$

Але трудомісткість навчальної роботи L_s , сама визначається кількістю студентів, які навчаються за s -ю спеціальністю.

Отже, величина точки беззбитковості є складною функцією, що залежить від чисельності студентів i_S , тобто вона є складною функцією:

$$i_{SB} = f(L_S(i_S)).$$

У зв'язку цим, використовувати математичний метод обчислення точки беззбитковості (метод рівнянь) недоцільно. Але це можна зробити за допомогою програми EXCEL. Результати розрахунку визначення точки беззбитковості при організації навчання за спеціальністю 151 – Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології (освітня програма Автоматизоване управління судновими енергетичними установками) у графічному вигляді наведені на рис. 4.9. Сtribкоподібний характер поведінки змінних витрат пояснюється утворенням нових академічних груп і підгруп при поступовому збільшенні чисельності студентів (більш докладно див. [7]).

Графік побудований виходячи з умов, що навчання проводяться тільки зі студентами цієї спеціальності (без уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін) при різній платі за навчання. Крім того, показано, що для навчання на місцях державного замовлення будуть зараховані 8 студентів. Це зумовлює наявність на графіку в діапазоні 1–8 студентів лише однієї прямої, що відображає дохід, який ЗВО отримуватиме з державного бюджету на фінансування заробітної плати науково-педагогічних працівників. Як видно з графіка, при наявності тільки 8-ми студентів організація навчання нерентабельна. У випадку зарахування певної кількості студентів для навчання за кошти фізичних та юридичних осіб підготовка фахівців стає рентабельною. Точка беззбитковості становить: 13 студентів при платі за навчання 13,7 тис. грн на рік; 18 студентів при щорічній платі 18,0 тис. грн; 23 студенти при платі 25,0 тис. грн на рік (рис. 4.9).

Графік відображає наявність двох і більше точок беззбитковості при одній і тій же платі за навчання. Це означає, що при

поступовому збільшенні кількості студентів і досягненні першої точки беззбитковості, яка відповідає її меншому значенню, починається беззбиткова зона. Але при зростанні чисельності студентів до певної величини навчання знову стає нерентабельним (на графіку від 30-ти до 39-ти осіб).

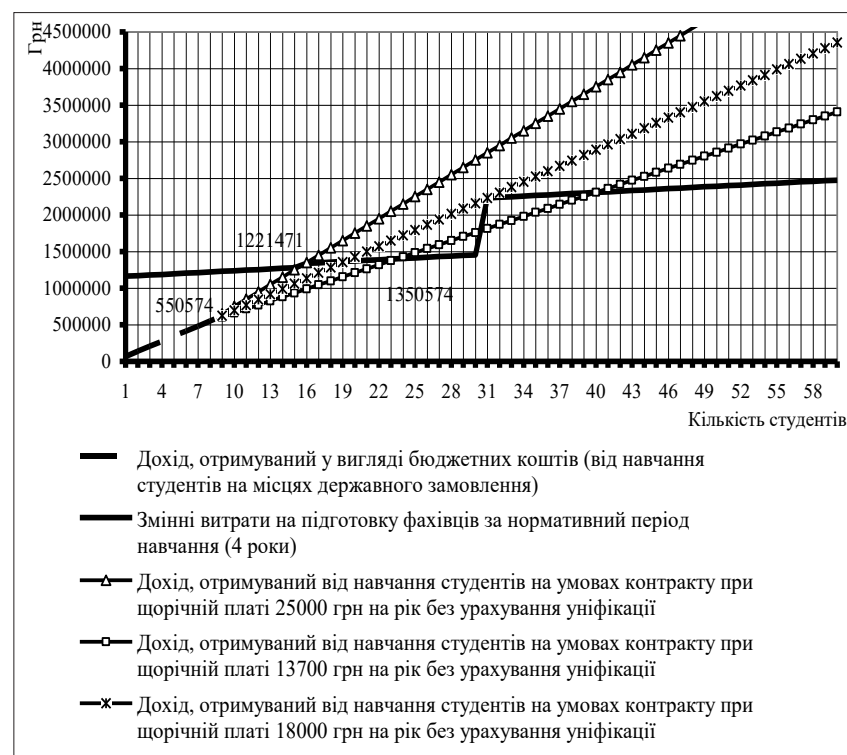


Рис. 4.9. Точки беззбитковості при організації навчання за спеціальністю 151 – Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології (освітня програма Автоматизоване управління судновими енергетичними установками) при умові, що навчання проводяться тільки зі студентами цієї спеціальності (без уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін) при різній платі за навчання

Джерело: побудовано автором

Після досягнення другої або навіть третьої точки починається стійка беззбиткова зона. Найвність двох і більше точок беззбитковості пояснюється стрибкоподібним характером витрат на заробітну плату науково-педагогічних працівників, що зумовлено одномоментним значним збільшенням величини трудомісткості навчальної роботи при створенні додаткових (нових) академічних груп, підгруп та лекційних потоків при зростанні кількості студентів.

Графіки маржинального доходу (різниці між доходом та змінними витратами), побудовані при різній щорічній платі за навчання за умови відсутності уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін за нормативний період підготовки фахівців (4 роки) наведені на рис. 4.10.



Рис. 4.10. Графіки маржинального доходу при різній щорічній платі за навчання за умови відсутності уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін за нормативний період підготовки фахівців (4 роки)

Джерело: побудовано автором

Визначення точки беззбитковості без урахування уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін являє собою найбільш обережний підхід до організації навчання за новими спеціальностями. Водночас він має застосовуватися у випадках організації навчання за непрофільними для ЗВО спеціальностями, коли здійснювати уніфікацію навчальних планів і робочих програм дисциплін складно.

Для забезпечення можливості прийому найменшої кількості студентів для «запуску» нової спеціальності доцільно заздалегідь передбачити уніфікацію навчальних планів і робочих програм. Залежність кількості студентів, рівня уніфікації та величини витрат на навчання студентів показана на рис. 4.11.

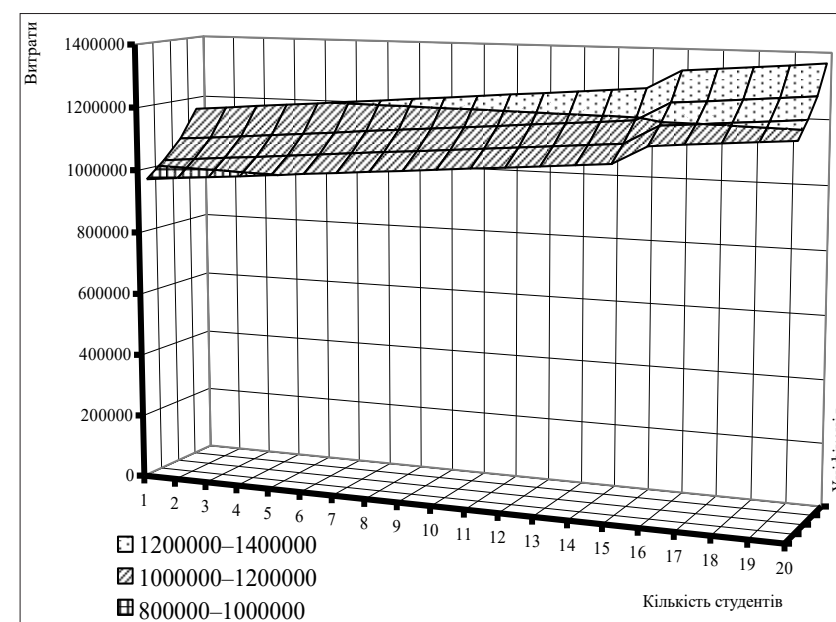


Рис. 4.11. Вплив кількості студентів і рівня уніфікації на величину витрат на навчання студентів за спеціальністю 151 – Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології (освітня програма Автоматизоване управління судновими енергетичними установками)

Джерело: побудовано автором

Уніфікація навчальних планів і робочих програм дисциплін зменшує витрати на навчання, уможливорює безбиткове навчання меншої кількості студентів. Вплив рівня уніфікації на зміни точок безбитковості показаний на рис. 4.12. Графік побудовано при умові зниження трудомісткості навчальної роботи за спеціальністю 151 – Автоматизація та комп'ютерно-інтегровані технології (освітня програма Автоматизоване управління судновими енергетичними установками) за весь нормативний період навчання (4 роки) на 450 год, що становить не більше 15 % загальної трудомісткості навчальної роботи.

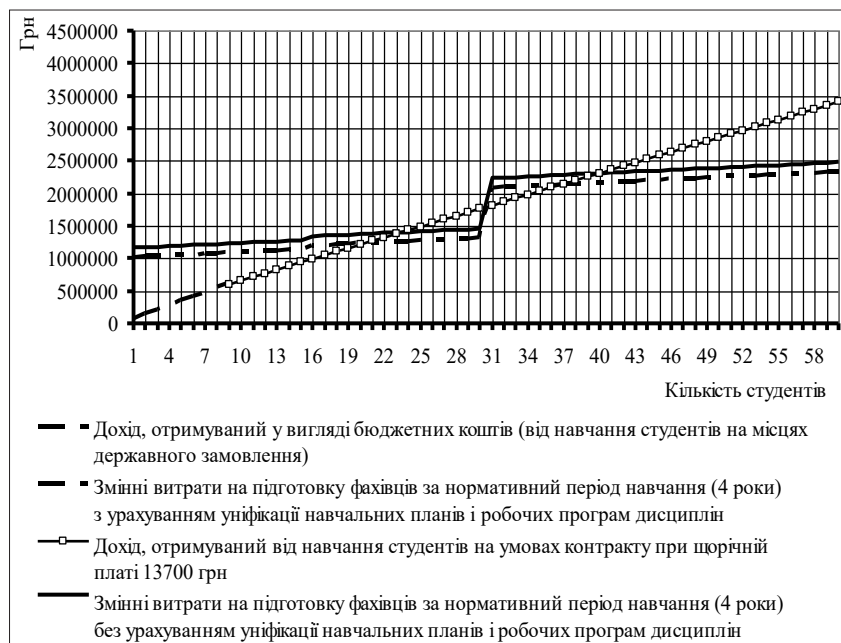


Рис. 4.12. Зміни точок безбитковості внаслідок уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін

Джерело: побудовано автором

Зміни маржинального доходу внаслідок уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін показаний на рис. 4.13.



Рис. 4.13. Зміни маржинального доходу внаслідок уніфікації навчальних планів і робочих програм дисциплін

Джерело: побудовано автором

4.3. Нормативне забезпечення адаптаційних процесів закладів вищої освіти

Адаптація ЗВО до мінливого зовнішнього середовища має забезпечувати внесення змін у діяльність науково-педагогічних працівників ЗВО, які є його основним ресурсом. Своєчасне коригування діяльності викладачів, адекватне новим загрозам, можливостям і вимогам, зумовлює необхідність впровадження гнучких методів стимулювання праці науково-педагогічних працівників. Крім матеріального заохочення, системи яких для ЗВО є досить розробленими, але практичне яких впровадження стримується браком коштів, має доповнюватися удосконаленнями

адміністративними методами мотивації, перш за все – нормуванням праці. Встановлені норми повинні, з одного боку, забезпечувати чітку орієнтацію науково-педагогічних працівників на виконання робіт, забезпечуючих адаптацію ЗВО і досягнення необхідних йому цілей. З іншого, вони повинні бути узгоджені з обмеженим фінансовими ресурсами. Система адаптації трудової діяльності науково-педагогічних працівників ЗВО, як показано у п. 4.2, повинна передбачати можливість коригування норм часу на виконання навчальної роботи. Але слід враховувати, що цей адаптаційний захід слід застосовувати одним з останніх, лише тоді, коли ЗВО, які опиняються у ому фінансовому становищі, і в них немає іншого вибору.

Необхідність тотальної економії протягом тривалого часу призвела до скорочення числа штатних посад викладачів за рахунок значного підвищення середньорічного обсягу навчального навантаження на одного науково-педагогічного працівника. Так, у 1990-х роках в багато яких ЗВО він перевищував 1000 год на рік. У 2002 році Законом України «Про вищу освіту» максимальне навчальне навантаження науково-педагогічних працівників було обмежено 900-ми годинами. Але і ця величина багатьма вченими, освітянами та громадськими діячами визначалася як надмірна.

У 2005 р. при підвищенні заробітної плати, що, без сумніву було позитивним явищем, ЗВО в черговий раз опинилися складному становищі, оскільки розміри фондів оплати праці не дозволяли виконати відповідну урядову постанову. Через це вже тоді частина з них стала зменшувати норми часу для планування і обліку навчальної роботи науково-педагогічних працівників [1], що було порушенням, оскільки ці норми були затверджені Міністерством освіти і науки України і їх виконання було обов'язковим.

У 2014 році Законом України «Про вищу освіту» було передбачено чергове обмеження максимального обсягу навчального навантаження на одну ставку науково-педагогічного працівника. Згідно зі статтею 56 воно не може перевищувати 600 годин на навчальний рік [2]. Одночасно було встановлено, що ЗВО, яким надано

статус національного, мають право самостійно визначати норми часу навчальної та інших видів роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників [2]. Цим скористалися багато які ЗВО, причому не тільки ті, що мають статус національного.

З різних причин, передусім, у зв'язку з фінансовими складнощами, переважна більшість ЗВО почала вносити зміни до офіційно затверджених Міністерством освіти і науки України норм часу [1], формуючи свої власні системи норм часу на виконання навчальної роботи науково-педагогічних працівників. Внаслідок цього в різних ЗВО стали з'являтися видозмінені похідні системи.

Це призвело до появи у ЗВО власних видозмінених похідних систем норм часу. Крім офіційно затверджених норм часу, у вищій освіті виникла ціла сукупність систем норм часу на виконання навчальної роботи, які мають загальне походження, загальну «материнську» систему норм часу. В своєму розвитку вони все більше віддаляються від «материнської» системи і одна від одної, що дає змогу говорити про їх дивергенцію.

Отже, відбувається дивергенція (від лат. *divergere* – виявляти розбіжність) норм часу на виконання навчальної роботи. Дивергенцію норм часу навчальної роботи науково-педагогічних працівників слід розуміти як появу цілої сукупності різновидів систем норм часу навчальної роботи науково-педагогічних працівників, створених ЗВО на основі офіційно затверджених Міністерством освіти і науки норм часу [1].

Для встановлення відмінностей в системах норм часу на виконання навчальної роботи, які сформовані ЗВО після прийняття у 2014 році нового Закону України «Про вищу освіту», а також визначення ступеню їх різноманіття, був проведений порівняльний аналіз норм часу, які у своїй діяльності використовують ЗВО України різного профілю. Вони зіставлялися з нормами часу для планування й обліку навчальної роботи, затвердженими Міністерством освіти і науки [1], а також порівнювалися між собою. Переважна більшість норм часу, які розглядаються нижче, призначені для проведення занять та контрольних заходів зі студентами денної форми навчання. Тому в деяких випадках

для скорочення тексту форма навчання не наводиться. Якщо мова йде про заочну форму, то це вказується обов'язково.

Різновиди нових норм часу на виконання навчальної роботи приймають різні форми, змінюється їх структура, склад видів робіт і величина частини норм часу. Нерідко ЗВО, здійснюючи пошук найкращих варіантів, розробляють тимчасові системи норм часу [3], встановлюють їх на один рік [4] або передбачають можливість коригування перед початком нового навчального року [5].

Дивергенція норм часу у вищій освіті України є адаптивним процесом, який означає пристосування закладами вищої освіти своїх систем норм часу до нових умов функціонування відповідно до особливостей і змін внутрішнього та зовнішнього середовищ. Як необхідні передумови дивергенції норм часу у вищій освіті України виступають законодавчі зміни, які дозволяють ЗВО в рамках автономії самим встановлювати норми часу для науково-педагогічних працівників, різні умови функціонування ЗВО, їх відносна відособленість.

Безпосередньо до змін норм спонукає дія сукупності чинників, таких як триваюче протягом довгого часу хронічне недофінансування вищої освіти, демографічна криза в Україні, необхідність суттєвого підвищення якості підготовки фахівців. Ці чинники в певних випадках можуть бути ідентифіковані і як передумови дивергенції. Але передумови лише створюють можливості трансформації закладами вищої освіти норм часу, не зумовлюючи необхідність і доцільність їх змін. Безпосередньою рушійною ж силою є чинники, дія яких призводить до дисбалансу між ЗВО і зовнішнім середовищем, а також до відхилень від нормального або бажаного стану ЗВО як відкритої системи. ЗВО, змушено реагуючи на ці відхилення і встановлюючи свої норми часу на виконання навчальної роботи, тим самим трансформують свою діяльність, приводячи її у відповідність до нового стану зовнішнього середовища.

Хронічне недофінансування вищої освіти, демографічна криза в Україні, необхідність суттєвого підвищення якості підготовки фахівців є первинними чинниками дивергенції. Їх дія може бути

деталізована (рис. 4.14). Наприклад, демографічна криза зумовлює суттєве скорочення числа випускників середніх шкіл, зменшення кількості абітурієнтів і студентів. Це, в свою чергу, разом з іншими чинниками призводить до значного скорочення чисельності студентів, що навчаються за кожною із спеціальностей, і появи академічних груп з малою кількістю студентів (малокомплектних груп). Необхідність суттєвого підвищення якості підготовки фахівців спричинила введення зовнішнього незалежного тестування. В сукупності з умовами прийому, які передбачають подачу абітурієнтами декількох заяв на декілька спеціальностей до будь-якої кількості ЗВО, це призводить до відтоку абітурієнтів до великих науково-культурних центрів (Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса), а також інших країн і значної їх нестачі в регіонах.

Основним чинником дивергенції норм часу слід вважати недофінансування вищої освіти, яке спонукає ЗВО вишукувати додаткові джерела фінансування та нові резерви економії коштів. Разом з тим, у зв'язку з несприятливістю підприємств до нововведень через низький рівень виробничої бази та недостатню інноваційну культуру суспільства, а також незначні фінансові можливості для фінансування науково-технічних розробок відбулося різке скорочення замовлень підприємств на виконання науково-технічних розробок.

Для державних ЗВО, кількість яких становить майже три чверті від загального числа ЗВО в Україні і в яких навчається 90–92 % усіх студентів, найбільш реальним джерелом додаткових надходжень є плата за навчання студентів за кошти фізичних та юридичних осіб. З метою залучення якомога більшої кількості абітурієнтів ЗВО організовують підготовку фахівців за новими спеціальностями та освітніми програмами, що призводить до зростання загальної кількості спеціальностей та освітніх програм в кожному окремому ЗВО. Тобто відбувається диверсифікація підготовки фахівців, що разом із загальним зменшенням абітурієнтів призводить до скорочення кількості студентів, які навчаються за кожною спеціальністю, і значного збільшення витрат на навчання.

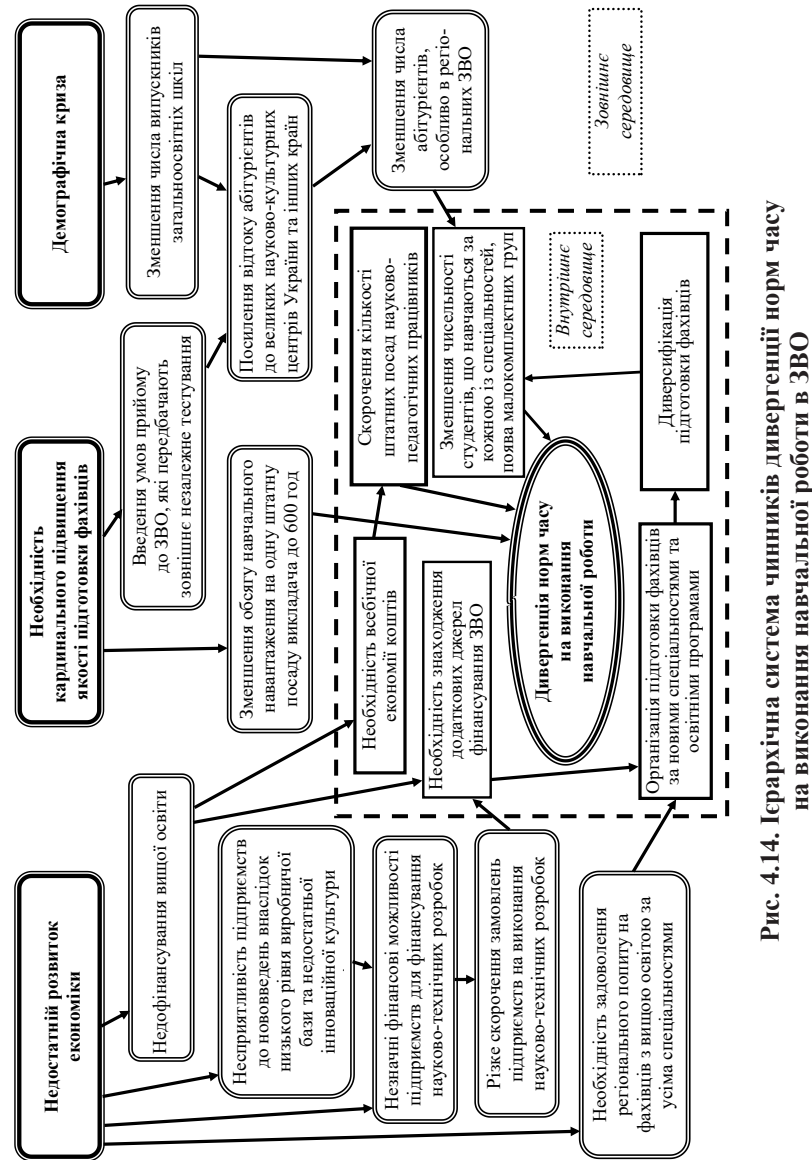


Рис. 4.14. Ієрархічна система чинників дивергенції норм часу на виконання навчальної роботи в ЗВО

Джерело: розроблено автором

У зв'язку з вичерпаністю резервів ЗВО змушені економити навіть на оплаті праці науково-педагогічних працівників, зменшуючи для цього кількість штатних посад і відповідно – свій загальний обсяг навчального навантаження. Саме це у більшості випадків і є причиною введення власних систем норм часу на виконання навчальної роботи науково-педагогічними працівниками.

Внесення змін до норм часу навчальної роботи, як буде показано нижче, зачіпає норми часу на виконання методичної, наукової, організаційної та інших робіт, виконуваних науково-педагогічними працівниками ЗВО, якщо такі норми ними встановлені. При цьому певним чином змінюється організація навчального процесу, в якій все більше місце займають самостійна підготовка студентів, індивідуальні заняття, дистанційна форма навчання.

В трансформаційних процесах систем норм часу на виконання навчальної роботи в різних ЗВО все більше знаходять відображення особливості окремих ЗВО, у тому числі специфіка організації навчального процесу, характерні риси складу науково-педагогічного персоналу, реальне співвідношення між кількістю студентів і чисельністю науково-педагогічних працівників, наповнюваність академічних груп, фінансовий стан тощо.

Аналіз трансформацій, що відбулися в системах норм часу, створеними різними ЗВО, у порівнянні з державною, «материнською» системою норм часу [1], дав змогу визначити п'ять основних напрямів дивергенції норм часу, які призвели до відмінностей, що мають місце в дочірніх системах. До них відносяться:

- зменшення кількості видів навчальної роботи, на які Міністерством освіти і науки України встановлені норми часу;
- введення до складу навчальної роботи її видів і підвидів, які не передбачені нормами часу для планування й обліку навчальної роботи, затвердженими Міністерством освіти і науки України;
- скорочення норм часу на певні види навчальної роботи;
- включення певних видів навчальної роботи до складу інших видів робіт науково-педагогічних працівників;

- встановлення окремих норм часу на деякі види навчальної роботи, які проводяться з малокомплектними групами студентів;
- коригування норм часу на виконання навчальної роботи ЗВО, які не мають статусу національного або дослідницького.

Передусім слід зазначити, що сам перелік видів робіт, які відносяться до навчальної, багатьма ЗВО змінений і змінений дуже суттєво. Особливу увагу привертає значне скорочення в деяких ЗВО кількості видів навчальної роботи, на які встановлені норми. Міністерством освіти і науки України наказом [1] визначені обов'язкові норми на тридцять один вид навчальної роботи. Водночас, Житомирським національним агроєкологічним університетом норми часу встановлені тільки на одинадцять видів навчальної роботи [6], Вінницьким національним аграрним університетом – на тринадцять [7], «Криворізьким національним університетом» – на шістнадцять [8] і т. д. Внаслідок цього, частина видів навчальної роботи в нормах часу деяких ЗВО взагалі не враховується.

Інколи ЗВО вводять нові види навчальної роботи, які відсутні у базовій системі норм [1], або диференціюють існуючі норми, встановлюючи їх нові підвиди. Так, в деяких ЗВО передбачені види робіт, які відсутні у нормах [1], але які постійно виконуються науково-педагогічними працівниками. Наприклад, у Харківському національному медичному університеті встановлені норми часу на перескладання екзаменів і ліквідацію академічної різниці. Їх величина відповідає нормам на первинне складання екзамену [9]. У Національному університеті біоресурсів і природокористування України до норм часу для планування та обліку навчальної роботи окремо введений підрозділ «Позааудиторна навчальна робота». До неї увійшли такі види робіт, як відпрацювання зі студентами практичних, семінарських і лабораторних занять (1 год за 1 академічну год, але не більше 20 год за семестр), а також проведення індивідуальних занять та ін. [10].

У Вінницькому національному медичному університеті ім. М. І. Пирогова до навчальної роботи введене виконання

обов'язків куратора [11]. На цей вид роботи відводиться 4 год на одного студента за навчальний рік.

ЗВО досить часто диференціюють деякі види робіт, встановлюючи на нові підвиди навчальної роботи власні норми часу, тим самим збільшуючи їх деталізацію. Найчастіше це стосується проведення семестрових та державних екзаменів. Наприклад, нормами [1] проведення семестрових екзаменів передбачено в усній формі (0,33 год на одного студента) та у письмовій формі (до 3 год на академічну групу і 0,50 год на перевірку однієї роботи). Разом з тим, в Національному педагогічному університеті імені М. П. Драгоманова проведення семестрових екзаменів проводиться у тестовій формі [12]. Для проведення тестування на потік (групу) відводиться до 2 год, на перевірку однієї роботи – 0,15 год [12].

Частина норм часу на певні види навчальної роботи окремими ЗВО зменшена. Наприклад, згідно з нормами часу [1] на керівництво та приймання (захист) курсової роботи відведено 2 год, якщо вона виконується із загальноосвітньої навчальної дисципліни, а у випадку, якщо дисципліна – фахова, норма збільшується до 3 год. Для курсових проєктів норми часу становлять відповідно 3 і 4 год на один проєкт. Натомість у Національному університеті біоресурсів і природокористування України норма часу на керівництво та приймання курсових проєктів становить 2 год на проєкт для загальноінженерних і 3 год для фахових навчальних дисциплін. Для курсових робіт ця норма дорівнює 1 год на одну роботу, незалежно від того, з якої навчальної дисципліни вона виконується – загальноосвітньої або фахової [10]. У Харківському національному університеті міського господарства імені О. М. Бекетова на керівництво та приймання курсових робіт з фахових та загальноінженерних навчальних дисциплін відводиться 1,5 год на роботу, у тому числі 0,25 години кожному члену комісії на проведення захисту. Для курсових проєктів з фахових дисциплін ця норма часу становить 2 год на проєкт, у тому числі 0,25 год кожному члену комісії на проведення захисту [13, с. 6].

Окремими ЗВО частина видів навчальної роботи, на які існують норми часу, затверджені Міністерством освіти і науки України [1], виведена зі складу навчальної роботи і включена до

методичної або організаційної. Як приклад можна навести норми часу Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Зі складу навчальної виведено і включено до методичної роботи консультування з навчальної дисципліни протягом семестру (в розрахунку на академічну групу денної форми навчання – 4 % від загального обсягу навчального часу, відведеного на вивчення навчальної дисципліни, і 10 % – для заочної, тобто розмір цих норм трохи менший за ті, що встановлені [1]). Крім того, до методичної роботи віднесено рецензування дипломних робіт і проектів. Норма часу становить до двох годин на одну роботу (проект) бакалавра та до чотирьох годин на роботу (проект) магістра [14].

У Національному аерокосмічному університеті ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» [15] до методичної роботи, в розділ «Навчально-методична робота», включено проведення консультацій з навчальних дисциплін протягом семестру, перевірку модульних і поточних контрольних робіт, що виконуються під час аудиторних занять, а також перевірку та прийняття контрольних (модульних) робіт, які виконуються під час самостійної роботи. На усі ці види робіт, кожна з яких за своєю сутністю є навчальною, наказом Міністерства освіти і науки України [1] встановлені норми. І саме вони використовуються університетом, але вже як норми на виконання методичної, а не навчальної роботи, тобто як норми «другої половини дня».

Віднесення деяких видів навчальної роботи до методичної або організаційної роботи штучно звужує перелік робіт, які за своєї сутністю є навчальними. Це призводить до того, що частину видів робіт, які раніше входили до навчальної роботи, але були перенесені до складу методичної або організаційної, науково-педагогічні працівники виконують в рамках «другої половини дня», вивільняючи тим самим певну кількість штатних посад, що забезпечує економію фонду оплати праці ЗВО.

Крім того, слід враховувати, що перенесення частини робіт, які є навчальними, до складу методичної або організаційної роботи спрощує планування другої половини дня тим

науково-педагогічним працівникам, яким з тих чи інших причин складно набрати необхідні 948 год.

У зв'язку з суттєвим поширенням дрібносерійної підготовки фахівців ЗВО стали встановлювати норми часу на роботу з нечисельними групами студентів. При цьому при віднесенні академічних груп до малочисельних (або, як їх ще називають – малокомплектних) ЗВО використовують різні кількісні критерії. Найчастіше, хоча і не завжди, цей критерій залежить від рівня вищої освіти.

Наприклад, у Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара малочисельними академічними групами вважаються групи з кількістю не більше 5 осіб для першого (бакалаврського) рівня і не більше 3 осіб для другого (магістерського) рівня [16]. У Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна встановлено, що малокомплектними групами є групи, чисельність студентів в яких становить менше дев'яти осіб – при підготовці бакалаврів і менше п'яти осіб – при підготовці магістрів, спеціалістів і докторів філософії [17]. У Східноєвропейському національному університеті імені Лесі Українки малокомплектними вважаються академічні групи з кількістю студентів менше 15 осіб для ступеня бакалавра і менше 8 осіб для ступеня магістра [18].

Значна частина ЗВО при проведенні лекційних, практичних і семінарських занять з малокомплектними групами скорочує обсяг аудиторних занять. Це досягається за допомогою понижуючих коефіцієнтів (понижуючих норм), що призводить до зменшення числа аудиторних занять. Понижуючий коефіцієнт (понижуюча норма), встановлюється, як правило, у відсотках від кількості тих занять, що мають проводитися зі звичайними повноцінними групами. Наприклад, у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» для нечисленних академічних груп (кількість студентів в яких не перевищує 10 осіб) обсяг лекційних занять встановлений у розмірі 50 % від їх обсягу за планом освітнього процесу [5]. У Подільському державному аграрно-технічному університеті під малочисельними розуміють академічні групи, число студентів в яких становить до

12 осіб, незалежно від рівня вищої освіти. На проведення занять з такими групами відводиться 20 % загального обсягу аудиторних занять для даної дисципліни на академічну групу [19].

У переважній більшості ЗВО для студентів малочисельних академічних груп передбачається проведення лише індивідуальних занять. Тобто лекційні, практичні та семінарські заняття заміщуються індивідуальними. Слід зауважити, що у подібних випадках чітко розмежувати ці види занять і відокремити їх від індивідуальних досить важко. Норми часу при цьому визначаються у відсотках від загального обсягу навчального часу, відведеного на вивчення навчальної дисципліни на академічну групу. Їх величина або дорівнює тим, що передбачені наказом Міністерства освіти і науки [1] для проведення індивідуальних занять зі звичайними повноцінними групами або встановлюється самим ЗВО. В останньому випадку їх розмір може бути як менше, так і більше за офіційно встановлені норми [1].

При формуванні власних норм часу ЗВО на проведення індивідуальних занять з малокомплектними академічними групами використовуються різні варіанти. Так, у Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна такі норми, які визначені у розмірі від загального обсягу навчального часу, відведеного на вивчення навчальної дисципліни, у порівнянні з [1] збільшені. Вони встановлені в розрахунку на академічну групу і дорівнюють: 20 % – для бакалаврського рівня вищої освіти, 30 % – для магістерського рівня, 40 % – для рівня вищої освіти доктор філософії [17].

В деяких ЗВО при визначенні норм часу для проведення занять з малокомплектними групами встановлюються певні обмеження. Так, в Національному педагогічному університеті імені М.П. Драгоманова індивідуальна робота проводиться лише для окремих дисциплін спеціальної підготовки [12, с. 19].

Частина ЗВО диференціює норми часу в залежності від чисельності студентів в академічних групах. Так, у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника норма часу на проведення занять зі студентами малокомплектних груп дорівнює:

для груп студентів кількістю 1–6 осіб, які навчаються за першим (бакалаврським) рівнем, – 8 %, з кількістю 7–11 осіб – 10 %. Для здобувачів освітніх рівнів магістра та доктора філософії норма часу встановлена у розмірі 10 %, якщо в академічній групі налічується 1–5 осіб, і 15 % – для груп чисельністю 6–9 осіб [20, с. 2].

Інколи обсяги аудиторних занять з малокомплектними групами розраховується пропорційно чисельності студентів у малокомплектній групі. Для кожної навчальної дисципліни він дорівнює фактичній чисельності студентів поділеної на мінімальну кількість студентів у звичайній, повноцінній академічній групі, на яку встановлюється повний обсяг навчального навантаження, і помноженої на обсяг аудиторних занять зі звичайною академічною групою. Саме так або подібним чином визначається обсяг аудиторних занять в Сумському державному університеті [21], Донбаській державній машинобудівній академії [22, с. 4], Запорізькій державній інженерній академії [23, с. 6].

В деяких випадках для проведення занять з малочисельними групами норми часу на навчальну роботу взагалі не встановлюються. Так, у Херсонському державному аграрному університеті для малочисельних груп, кількість студентів в яких становить не більше 10 осіб, заняття з окремих дисциплін проводяться за консультативно-дистанційною формою [24].

Встановлення окремих норм часу на деякі види навчальної роботи, які проводяться з малокомплектними групами студентів, є гібридним напрямом дивергенції. Вона має певні властивості двох інших напрямів – введення до складу навчальної роботи її видів і підвидів, які не передбачені нормами часу для планування й обліку навчальної роботи [1], а також скорочення норм часу на деякі види навчальної роботи. Так, поява нових норм часу на роботу з малокомплектними групами пов'язана з виникненням нових підвидів навчальної роботи. З відомих її видів, таких як читання лекцій, проведення індивідуальних занять тощо, виокремлені підвиди, що стосуються роботи тільки з особливо виділеними – малокомплектними групами. Але, при цьому застосовуються як існуючі, так і скорочені норми на

проведення індивідуальних занять. При використанні існуючих норм часу скорочення навчального навантаження відбувається не за рахунок введення нових норм часу на виконання певних видів навчальної роботи, а внаслідок зменшення числа занять і відповідно – обсягу аудиторних годин.

Незважаючи на те, що відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (ст. 56) «норми часу навчальної роботи у закладах вищої освіти державної та комунальної форми власності (крім закладів вищої освіти, що мають статус національного або дослідницького) визначаються центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки» [2], ці норми коригують і ЗВО, які не мають такого статусу. Наприклад, згідно з нормами часу Подільського державного аграрно-технічного університету на керівництво та приймання курсових робіт (проектів) з фахових дисциплін відведено 2 год на кожну (кожний). На проведення занять з малокомплектними групами, чисельність студентів в яких менше 12 осіб, норма часу дорівнює 20 % загального обсягу аудиторних занять для даної навчальної дисципліни [19]. У Житомирському медичному інституті не передбачені норми часу на проведення індивідуальних занять зі студентами [25] і т. д.

Напрями дивергенції норм часу на виконання навчальної роботи викладачами ЗВО доцільно представити у графічно у вигляді системи. На рис. 4.15 показані самі напрями, а також первинні зміни норм часу, що відповідають кожному з них. Усі напрями поділені на дві частини. Перша містить напрями дивергенції, пов'язані зі змінами материнської системи норм часу, що позначається на її структурі. До другої частини повністю входить тільки один напрям – зміна величини норм часу на деякі види навчальної роботи.

Напрямок дивергенції «встановлення окремих норм часу на деякі види навчальної роботи, які проводяться з малокомплектними групами студентів» не включений ні до першої, ні до другої частини, оскільки він в системі напрямів дивергенції займає особливе місце. Це пояснюється тим, що ЗВО використовують різні варіанти встановлення норм часу на проведення занять з нечисельними групами.

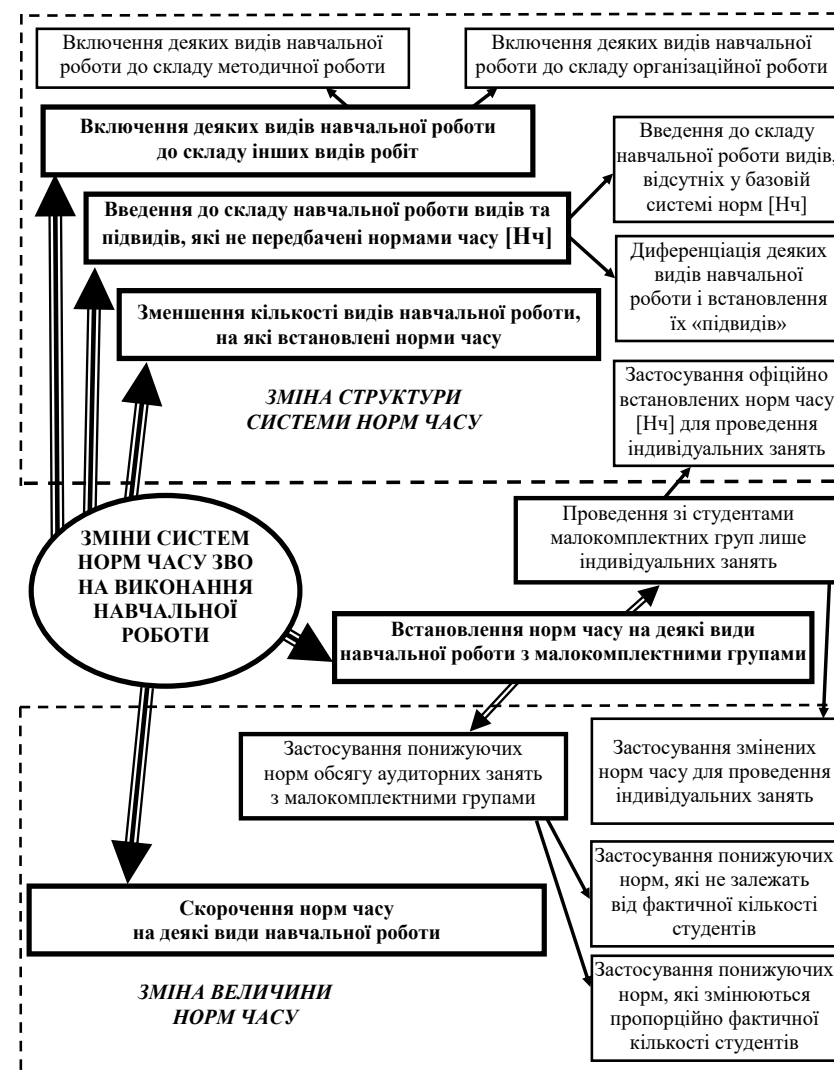


Рис. 4.15. Напрями дивергентної еволюції норм часу на виконання навчальної роботи

Джерело: розроблено автором

Усі вони, як витікає з вищевикладеного, поділяються на дві підгрупи. Перша з них – застосування понижуючих норм обсягу аудиторних занять з малокомплектними групами – відноситься до першої частини напрямів (зміна структури системи норм часу). У даному випадку встановлюються нові понижуючі норми часу, завдяки яким зменшується обсяг аудиторних занять з нечисельними групами. В цю підгрупу, як видно з рис. 4.15, входять два варіанти, які відрізняються тим, що в одному величина понижуючої норми залежать від фактичної кількості студентів у групі, а в другому – ні. Друга підгрупа (проведення зі студентами малокомплектних груп лише індивідуальних занять), яка, як вже зазначалося, є гібридною, також включає два варіанти. Перший передбачає проведення індивідуальних занять згідно з офіційно встановленими нормами часу [1]. Він також відноситься до першої частини системи напрямів дивергенції (зміна структури системи норм часу). У другому варіанті застосовуються змінені норми часу. При цьому на відміну від усіх інших первинних змін величини норм часу в даному випадку розмір норм може бути не тільки менше, але і більше норм часу, встановлених в [1]. Такий варіант первинних змін включений до другої частини системи напрямів дивергенції (зміна величини норм часу).

Поступове скорочення робочого часу науково-педагогічних працівників ЗВО, що відводиться на виконання навчальної роботи, підвищує значення інших видів їх діяльності. Якщо раніше на навчальну роботу припадало дві третини, то з 2014 року – лише одна. Це разом з акцентуванням уваги на самостійній роботі студентів, яка повинна мати розвинене методичне забезпечення, та вимогами суспільства до ЗВО в частині перетворення їх на науково-культурні центри, підвищують значення методичної, наукової, організаційної та інших видів робіт науково-педагогічних працівників.

Але, цей вид діяльності в багато-яких ЗВО до сих пір не має достатнього методичного забезпечення, частина ЗВО взагалі не мають навіть норм часу на виконання розглядуваних видів робіт. Водночас, значення нормування праці так званої другої

половини дня з вказаних причин набуває все більшої актуальності.

Слід звернути увагу на те, що саме за рахунок норм часу на виконання методичної, наукової, організаційної та інших видів робіт ЗВО можуть здійснювати стимулюючий вплив на науково-педагогічних працівників. Варіюючи величину норм, ЗВО тим самим орієнтуватиме викладачів на виконання необхідних робіт, які сприяють адаптації до змін зовнішнього середовища. Для управління адаптивним розвитком необхідно встановлювати підвищені норми часу на заходи та види діяльності, які забезпечують розв'язання завдань адаптації. Для цього норми часу на виконання робіт другої половини робочого дня повинні стати елементом організаційно-економічного механізму адаптації ЗВО. Він має забезпечити поєднання завдань, що постали перед ЗВО через вплив факторів зовнішнього середовища, що несуть загрози та можливості, із зусиллями персоналу. Для цього в нормах часу повинні своєчасно переглядатися та коригуватися, по-перше, переліки робіт, по-друге, норми часу на них. Тільки постійне коригування норм може забезпечити виконання ними заохочувальної функції.

З метою нормативного забезпечення адаптаційних процесів ЗВО нами підготовлені каталоги видів методичної, наукової, організаційної та інших видів робіт науково-педагогічних працівників та статистично-аналітична інформація щодо їх застосування у нормах часу ЗВО України. Вони складені на основі аналізу норм часу на види методичної роботи, що використовувалися у 41-му ЗВО України у 2018–2019 роках.

Структура норм часу різних ЗВО має суттєві відмінності, для групування видів робіт прийняті різні класифікаційні ознаки, досить часто однакові види робіт представлені під різною назвою, з різним ступенем деталізації. На одні й ті ж самі види робіт норми часу встановлені в розрахунку на різні об'єкти нормування, числові значення норм на однакові види робіт мають значні відмінності.

За результатами аналізу положень про організацію освітнього процесу, положень про норми часу, стандартів, наказів та інших документів, в яких встановлені норми часу на види методичної

роботи, що виконуються науково-педагогічними працівниками цих 41-го ЗВО в рамках другої половини робочого дня, усі види робіт розподілені за класами, підкласами, групами, підгрупами, видами та підвидами. Систематизація видів робіт у каталозі здійснювалася відповідно до їх мети, характеру та змісту. На нижчому рівні ієрархії розташовані конкретні види робіт, на які безпосередньо встановлені норми часу. По кожному виду робіт, включеному до каталогу, за результатами проведеного аналізу показані: частота появи даного виду роботи в нормах часу 41-го ЗВО, репрезентована кількістю ЗВО, які на цей вид робіт встановили норму часу; максимальне значення норм часу, що вибрано із загальної сукупності норм усіх ЗВО, встановлених на даний вид роботи; мінімальне значення норм часу, яке вибрано із загальної сукупності норм усіх ЗВО, встановлених на даний вид роботи.

Для кожного виду робіт, виходячи з усієї їх множини, розраховані такі середні величини: середня арифметична; медіана; мода.

Можна вважати, що норми часу, встановлені на окремі види методичної роботи, відображають думку колективів та (або) керівництва розглянутих ЗВО і можуть сприйматися як результати своєрідної експертної оцінки величини норм часу. При цьому слід враховувати, що значення норм крім орієнтовних витрат часу на наведені види робіт, характеризують також важливість цих робіт для тих чи інших ЗВО, традиції останніх, особливості організації їх освітнього, наукового, виховного процесів тощо.

Статистично-аналітичні дані, наведені в цьому каталозі, можуть бути взяті ЗВО як вихідна інформація для встановлення своїх власних норм часу. На основі результатів аналізу, а також виходячи з практичного досвіду роботи, в проекті наведені пропозиції щодо величини норм часу на розглядувані види робіт.

Наведена в каталозі інформація може використовуватися ЗВО при:

- розробці норм часу на виконання видів методичної, наукової та інших видів робіт, що включаються до другої половини дня науково-педагогічних працівників;

- підготовці положень про визначення рейтингу науково-педагогічних працівників, кафедр, факультетів тощо;
- формуванні систем матеріального та морального заохочення науково-педагогічних працівників і структурних підрозділів ЗВО;
- розробці положень про організацію освітнього процесу в ЗВО.

Крім того, інформація, що міститься у каталозі може бути корисною при проведенні досліджень з питань організації та нормування праці науково-педагогічних працівників.

Наведені в каталогах переліки робіт і відповідні норми часу становлять базу, яка може застосовуватися ЗВО для розробки власних норм часу на виконання методичної, наукової, організаційної та інших видів робіт з урахуванням особливостей своєї діяльності. Вносячи корективи та уточнення згідно зі змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищах, ЗВО тим самим можуть стимулювати свій персонал розв'язання завдань з адаптації до змін, що відбулися або очікуються.

4.4. Забезпечення адаптації науково-педагогічних працівників до нормативних вимог щодо їх рівня наукової та професійної активності

Вперше необхідність підтвердження наукової та професійної активності викладачів вищої школи України з'явилася у 2017 році, що було передбачено Постановою Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов» [1]. Згідно з даною постановою науково-педагогічні та наукові працівники, які здійснюють освітній процес, повинні мати певний рівень наукової та професійної активності, який засвідчується виконанням не менше трьох видів та результатів з числа тих, що перелічені у пункті 5 приміток додатка 12 до даних Ліцензійних умов. У 2018 році Постановою Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 року

№ 347 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187» вимоги до науково-педагогічних працівників були підвищені. Рівень їхньої наукової та професійної активності повинний підтверджуватися вже не трьома, а не менше, ніж чотирма видами та результатами з перелічених у пункті 30 даних Ліцензійних умов [2].

Практика показала певні проблеми при адаптуванні науково-педагогічних працівників до нормативних вимог щодо підтвердження ними свого рівня наукової та професійної активності. Водночас, система підтвердження цього рівня у поєднанні з регулюванням норм часу на виконання навчальної, методичної, наукової та інших видів робіт, які виконуються науково-педагогічними працівниками, забезпечуватиме додаткові стимули для залучення викладачів до участі в адаптаційних процесах ЗВО. Для безперервного виконання нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності викладачів в їх індивідуальних планах мають передбачатися відповідні заходи, реалізація яких забезпечувала б своєчасну заміну тих показників, що у наступному навчальному році науково-педагогічному працівнику не будуть зараховуватися у зв'язку з втратою їх актуальності через закінчення встановленого терміну дії. У зв'язку з цим, постає питання про удосконалення планування діяльності науково-педагогічних працівників з метою безперервного забезпечення ними вимог до рівня наукової та професійної активності.

При плануванні роботи науково-педагогічних працівників, спрямованої на підтвердження їх наукової та професійної активності, особливу увагу слід звернути на забезпечення його безперервності та гнучкості. Ці давно відомі принципи планування були сформульовані ще А. Файолем. Так, щодо принципу безперервності він писав, що «дія програми (плану. – прим. автора) повинна бути безперервною». А щоб «не було перерви в керівній дії, необхідно, щоб друга програма приходила на заміну першої без перерви, третя – на заміну другої і т. д.» [3].

Цей принцип зазвичай розуміється як забезпечення безперервності планової перспективи, підтримування відповідності

та узгодження довго-, середньо- й короткострокових планів та постійного їх відновлення [4, с. 22], циклічності планування, коли «процес планування на підприємствах має здійснюватися постійно в рамках життєвих циклів проектів та продуктів, що виробляються» [5]. Планування при цьому «розглядається не як одиничний акт, а як постійно відновлюваний процес» [6, с. 30].

Для планування роботи науково-педагогічних працівників цей принцип слід розуміти не тільки як забезпечення постійного відновлення планів і циклічності планування. Планування слід розглядати як «безперервний процес прийняття рішень, в ході якого встановлюються і постійно уточнюються у часі цілі та завдання розвитку» [7, с. 98].

Забезпечити безперебійність планування роботи науково-педагогічного працівника в рамках його індивідуального плану, який є основним документом, що відображає передбачені у планованому періоді види й обсяги робіт, і обов'язковий до виконання, дуже складно. Це пов'язано з тим, що індивідуальні плани, як правило, складаються на один навчальний рік, що робить їх формування дискретним.

Певний консерватизм індивідуальних планів, обмеження горизонту планування одним роком і чітко виражена циклічність їх складання (один раз на рік) утруднює планування заходів, спрямованих на постійне підтвердження рівня наукової та професійної активності науково-педагогічних працівників. Так, частина виконуваних робіт, наприклад, таких, як виконання науково-дослідних досліджень, підготовка та видання монографій за їх результатами, часто не вміщується в рамки одного року. Дату їхнього виходу і зарахування як результату, що підтверджує наукову активність викладачів, слід планувати заздалегідь за декілька років.

Загальновизнано, що принцип безперервності доповнюється і взаємопереплітається з принципом гнучкості. Останній означає здатність внесення певних коректив у плани у зв'язку зі змінами зовнішнього або внутрішнього середовища, появою нових обставин і можливостей, уточненням завдань або трансформацією цілей. Характеризуючи даний принцип, А. Файоль вказував, на

те, що програма «повинна бути досить гнучкою, щоб вміщати в себе ті видозміни, які вважають корисним внести в неї, під тиском чи подій або з яких-небудь інших міркувань» [3].

Перед науково-педагогічними працівниками постійно виникають нові, не передбачувані раніше завдання, а також нові можливості. Наприклад, може з'явитися нагальна потреба термінового оновлення методичних матеріалів або виникнути нагода публікації незапланованої статті внаслідок отримання нових наукових знань під час проведення досліджень. Це, в свою чергу, може зробити неактуальним виконання іншої роботи, за рахунок якої очікувалося досягти результату, що свідчить про наукову та професійну активність науково-педагогічного працівника. Крім того, це може вимагати рішення про перенос іншої запланованої роботи на більш пізній період.

Без надання гнучкості неможливо забезпечити безперервність планування роботи науково-педагогічних працівників. Їх індивідуальні плани базуються на жорсткому плануванні, яке «допускає для всього планового періоду лише обов'язкові часткові плани» [8, с. 299]. Хоча при необхідності і допускається внесення змін в індивідуальні плани, на практиці це відбувається досить рідко. Тому забезпечення безперервної адаптації планів до змінюваних умов як в короткотерміновому, так і в довготерміновому періодах вимагає від планування гнучкості.

Практична реалізація безперервності та гнучкості планування заходів із забезпечення нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності науково-педагогічних працівників робить доцільним використання нових методів і форм планування. На наш погляд, це може бути застосування методу ковзного планування у формі плану-графіку.

Метод ковзного планування полягає у тому, що план, складений на декілька років, через певні періоди систематично оновлюється, коригується і продовжується на новий строк. Таким чином, завдяки періодичному продовженню горизонту планування, наприклад, наприкінці звітної періоду, на такий же період вперед, забезпечується безперервність планування.

Плани заходів, спрямованих на підтримання нормативного рівня наукової та професійної активності мають переглядатися перед

кожним новим планованим роком, а заплановані заходи повинні включатися до індивідуальних планів науково-педагогічних працівників на цей планований рік. Горизонт планування доцільно встановити п'ятирічним. Це пов'язано з тим, що максимальний термін, протягом якого переважна більшість видів та результатів професійної діяльності викладачів (видання підручника, монографії, наявність не менше п'яти авторських свідоцтв тощо) зараховуються їм, як такі, що підтверджує наукову та професійну активність, становить п'ять років. У випадках, коли певні заходи, що включені до плану-графіку та індивідуального плану науково-педагогічного працівника, здійснюватимуться більше одного років (наприклад, підготовка та видання підручника або монографії), горизонт планування може розширюватися до шести років і більше. Це дасть змогу відобразити на плані-графіку повний термін дії усіх видів діяльності та результатів, досягнутих викладачем.

Планування відповідних видів діяльності доцільно здійснювати за допомогою планів-графіків (рис. 4.16). Вони містять графічне зображення заходів, які відповідають наявним та планованим видам і результатам професійної діяльності, строків початку виконання заходів, відображають термін, протягом якого кожний з них зараховується як такий, що підтверджує наукову та професійну активність викладача.

Кожний із заходів прив'язується до певних періодів часу таким чином, щоб загальна дія заходів протягом кожного року підтверджувала не менше чотирьох видів та (або) результатів, що свідчать про наукову та професійну активність науково-педагогічного працівника. Це даватиме змогу своєчасно запланувати види і заходи діяльності, які мають бути реалізовані у подальшому.

Кожного року при плануванні роботи на наступний рік заходи, які включені у план-графік на планований рік, відображаються також в індивідуальному плані науково-педагогічного працівника на цей же рік. План-графік коригується виходячи з тих, завдань, які не були передбачені раніше, узгоджується з індивідуальним планом викладача і складається ще на один рік вперед. Така процедура виконується при складанні індивідуальних планів щороку, що робить планування безперервним ітераційним процесом.

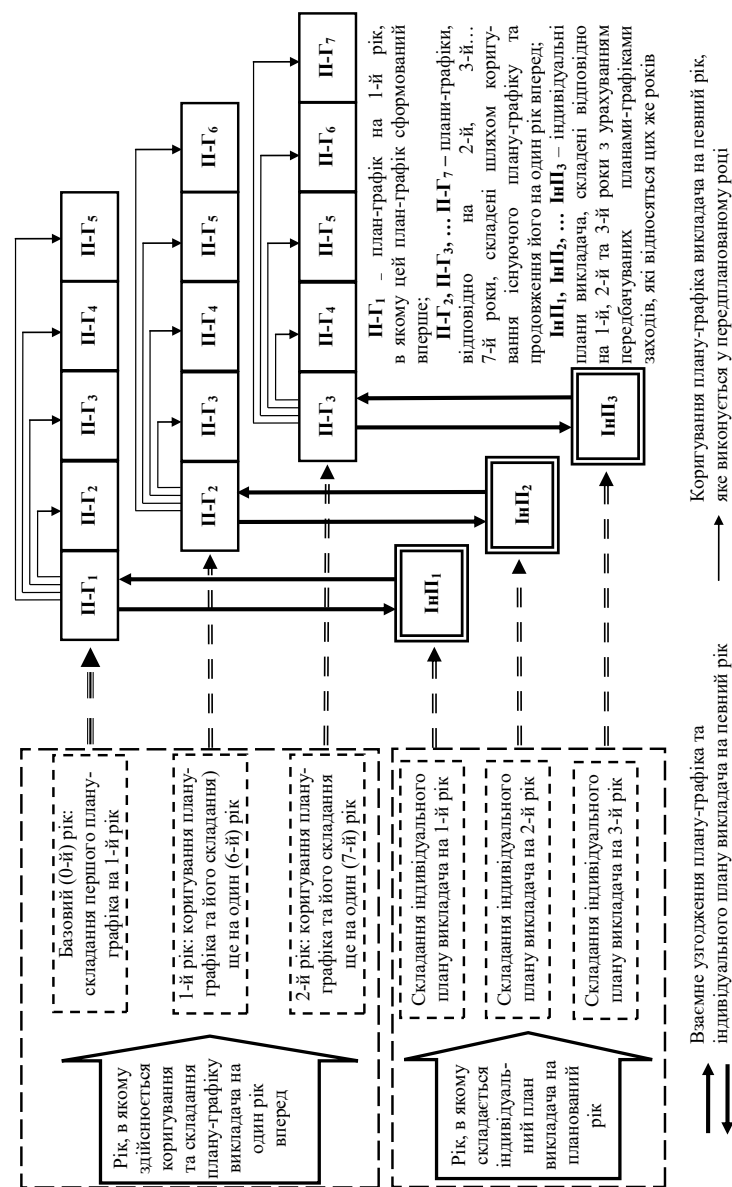


Рис. 4.16. Порядок формування планів-графіків та забезпечення їх зв'язку з індивідуальними планами науково-педагогічних працівників

Джерело: розроблено автором

Для прикладу розглянемо побудову і коригування плану-графіку заходів, спрямованих на забезпечення нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності науково-педагогічного працівника у 2019–2020 навчальному році і в подальшому. З наведеного плану-графіку видно, що науково-педагогічний працівник на кінець 2018–2019 навчального року має чотири бали, які підтверджують його наукову та професійну активність (табл. 4.4). Вони отримані за рахунок здійснення і досягнення таких видів діяльності та результатів: наявність статті у збірнику, який включено до наукометричної бази Web of Science (п. 1 плану-графіку); наявність п'яти публікації у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України (п. 2.1–2.5 плану-графіку); керівництво студентом, який зайняв призове місце на I етапі Всеукраїнської студентської олімпіади (п. 14 плану-графіку); досвід практичної роботи за спеціальністю більше п'яти років (п. 17 плану-графіку). узгоджується з індивідуальним планом викладача і складається ще на один рік вперед. Така процедура виконується при складанні індивідуальних планів щороку, що робить планування безперервним ітераційним процесом.

Для прикладу розглянемо побудову і коригування плану-графіку заходів, спрямованих на забезпечення нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності науково-педагогічного працівника у 2019–2020 навчальному році і в подальшому. З наведеного плану-графіку видно, що науково-педагогічний працівник на кінець 2018–2019 навчального року має чотири бали, які підтверджують його наукову та професійну активність (табл. 4.4). Вони отримані за рахунок здійснення і досягнення таких видів діяльності та результатів: наявність статті у збірнику, який включено до наукометричної бази Web of Science (п. 1 плану-графіку); наявність п'яти публікації у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України (п. 2.1–2.5 плану-графіку); керівництво студентом, який зайняв призове місце на I етапі Всеукраїнської студентської олімпіади (п. 14 плану-графіку); досвід практичної роботи за спеціальністю більше п'яти років (п. 17 плану-графіку).

Таблиця 4.4

План-графік заходів, спрямованих на забезпечення нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності науково-педагогічного працівника у 2019–2020 і подальших навчальних роках

Види та результати професійної діяльності *	Рік появи та дії виду та результату діяльності					Планований період						
	14–15	15–16	16–17	17–18	18–19	19–20	20–21	21–22	22–23	23–24	24–25	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Стаття «Моделювання напружено-деформованого стану...» в збірнику КНУБА (2014 р.) «Опір матеріалів і теорія споруд», який включено до наукометричної бази Web of Science					+							
2. Наукові публікації у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України					+	+		+				
2.1. Стаття «Проблеми деформації конструктивних...» у Збірнику наукових праць НУК												
2.2. Стаття «Аналіз дії чинників впливу на динамічні модулі пружності...» у Віснику Українського матеріалознавчого товариства												
2.3. Стаття «Підвищення механічних властивостей» у журналі «Нові матеріали і технології в металургії та машинобудуванні» Запорізького національного технічного університету												
2.4. Стаття «Дослідження процесу корозії...» у збірнику наукових праць Національного університету водного господарства та природокористування «Ресурсоекономні матеріали, конструкції, будівлі та споруди»												
2.5. Стаття «Методика експериментальних досліджень» у Віснику Українського матеріалознавчого товариства												
2.6. Нова стаття «Дослідження втрати міцності...» у Віснику Тернопільського національного технічного університету						✓	✓					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3. Публікація підручника («Опір матеріалів» у видавництві університету)						+	+	+	+	+	
13. Наявність виданих навчально-методичних посібників (посібників) загальною кількістю три найменування							+	+			
13.1. Методичні вказівки до виконання лабораторних робіт з опору матеріалів. – Миколаїв : НУК.											
13.2. Методичні вказівки до курсової роботи з дисципліни «Опір матеріалів». – Миколаїв : НУК.											
13.3. Методичні вказівки до самостійної роботи та підготовки до практичних занять з опору матеріалів. – Миколаїв : НУК.											
13.4. Методичні до виконання розрахунково-графічних робіт (завдання і приклади розрахунків) з опору матеріалів. – Миколаїв : НУК.						✓	✓				
14. Керівництво студентом, який зайняв призове місце на I етапі Всеукраїнської студентської олімпіади (студент IV курсу (група 4211) Новіков Г. Д.)						+	+	+			
17. Досвід практичної роботи за спеціальністю не менше п'яти років						+	+	+	+	+	+

* Номер виду або результату наводиться згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 року № 347.

Умовні позначки: – термін, протягом якого науково-педагогічному працівнику зараховується певний вид і результат діяльності;

+ – види і результати діяльності, які підтверджуватимуть наукову та професійну активність науково-педагогічного працівника у відповідному навчальному році;

✓ – заходи, виконання яких заплановано у поточному періоді, але забезпечувати виконання нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності викладача вони будуть у наступних роках

Джерело: розроблено автором

У передплановому 2018–2019 навчальному році закінчується термін зарахування статті у збірнику, який включено до наукометричної бази Web of Science (п. 1 плану-графіку). Це призводить до втрати одного балу. Таким чином, у науково-педагогічного працівника в наступному, планованому 2019–2020 навчальному році залишаться лише три види та результати, які свідчать про його достатній рівень наукової та професійної активності. У зв'язку

з цим, до початку планованого року йому необхідно забезпечити отримання хоча б одного балу. Це досягатиметься за рахунок виходу з друку в червні 2019 року (обов'язково до початку нового навчального року) у видавництві університету підручника «Опір матеріалів», який був підготовлений у попередній період.

Слід також мати на увазі, що у планованому 2019–2020 навчальному році закінчується п'ятирічний термін зарахування статті, яка опублікована у науковому виданні, включеному до переліку наукових фахових видань України (п. 2.1). Якщо не вжити заходів, у 2020–2021 навчальному році у науково-педагогічного працівника залишиться тільки три бали: наявність виданого підручника (п. 3 плану-графіку); керівництво студентом, який зайняв призове місце на I етапі Всеукраїнської студентської олімпіади (п. 14 плану-графіку); досвід практичної роботи за спеціальністю більше п'яти років (п. 17 плану-графіку).

Враховуючи, що у науково-педагогічного працівника видані два навчально-методичних посібника – «Методичні вказівки до виконання лабораторних робіт з опору матеріалів» та «Методичні вказівки до курсової роботи з дисципліни «Опір матеріалів» (п. 13.1 і 13.2 плану-графіку), четвертий бал може бути отриманий за рахунок видання третього навчально-методичного посібника. Якщо оновлення навчального матеріалу для самостійної роботи та підготовки до практичних занять з опору матеріалів є доцільним, то може бути запланована підготовка такого навчально-методичного посібника (п. 13.3 плану-графіку). При умові його публікації до початку 2020–2021 навчального року, це дасть змогу у даному навчальному році забезпечити наявність чотирьох балів.

Для виконання нормативних вимог до рівня наукової та професійної активності науково-педагогічних працівників у 2021–2022 навчальному році науково-педагогічний працівник знову має запланувати здобуття одного балу. Це може бути досягнуто, наприклад, за рахунок публікації статті у виданнях, які включені до переліку наукових фахових видань України або видання ще одного навчально-методичного посібника.

Більш доцільним уявляється підготовка статті, оскільки протягом останніх трьох років науково-педагогічним працівником статті не публікувалися. У зв'язку з цим, вже у планованому 2019–2020 навчальному році доцільно передбачити підготовку статті, яка у планованому або у наступному 2020–2021 навчальному році має бути опублікована в одному з фахових видань України (п. 2.6 плану-графіку). Це дасть змогу викладачу у 2021–2022 навчальному році отримати чотири бали.

У 2022–2023 навчальному році закінчується термін зарахування одразу двох статей (п. 2.2 і 2.3 плану-графіку), а також одного навчально-методичного посібника (п. 13.2 плану-графіку). У науково-педагогічного працівника залишатиметься тільки два бали. Це треба мати на увазі і можливо вже у планованому році передбачити заходи, спрямовані на забезпечення результатів з підтвердження достатньої наукової та професійної активності науково-педагогічного працівника.

Крім заходів, які показані у даному прикладі, у планах-графіках доцільно передбачати й інші види та результати професійної діяльності науково-педагогічних працівників, що застосовуються для визнання їх кваліфікації. Які саме заходи – це залежить від уподобань, напрямів діяльності та перспективних планів викладача.

Зрозуміло, що наведений план-графік відображає мінімум видів і результатів професійної діяльності науково-педагогічних працівників, які застосовуються для визнання їх кваліфікації.

Але вони можуть передбачати і досягнення більших результатів, наприклад, коли кваліфікація викладача відповідно до спеціальності підтверджена документом про освіту з відповідної спеціальності, але науковий ступінь не відповідає спеціальності. Для включення такого викладача у проектну групу або групу забезпечення викладач може підтвердити свою кваліфікацію відповідно до спеціальності «науковою, науково-педагогічною, педагогічною чи іншою професійною діяльністю за відповідною спеціальністю за не менш як сімома видами чи результатами, переліченими в пункті 30 Ліцензійних умов» [2].

Плани-графіки, як вже зазначалося, слід формувати кожного навчального року. Його побудова один раз дає змогу у майбутньому лише коригувати частину планових завдань та продовжувати графік на наступний рік.

Метою формування запропонованих планів-графіків є постійне підтвердження кожним науково-педагогічним працівником хоча б нормативного рівня наукової та професійної активності. Разом з тим, плани-графіки є елементом перспективного планування викладачами своєї діяльності. Вони є базою, на основі якої складаються щорічні індивідуальні плани науково-педагогічних працівників. Одночасно з їх формуванням слід складати, точніше – коригувати самі плани-графіки і продовжувати їх на наступний термін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Глава 1

1.1

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1998. 704 с.
2. Репина Е. А., Анопченко Т. Ю., Володин Р. С. Менеджмент : учебное пособие. Ростов н/Д. : Изд-во АкадемЛит, 2015. 316 с. URL: <https://port-u.ru/strategplan/2039-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (дата звернення: 15.04.2020).
3. Литвак Б. Г. Стратегічний менеджмент. 2013. URL: https://stud.com.ua/18606/menedzhment/zovnishnya_vnutrishnya_sereda_obyekta_upravlinnya#72 (дата звернення: 15.04.2020).
4. Щєбликіна І. О., Грибова Д. В. Основы менеджменту : навчальний посібник. Мелітополь : ВБ «ММД», 2015. 479 с. URL: https://pidru4niki.com/75122/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi#195 (дата звернення: 15.04.2020).
5. Управление персоналом : энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. Москва : ИНФРА-М, 1998. 453 с.
6. Глобальная экономика. Энциклопедия / под ред. И. М. Куликова. Москва : Финансы и статистика, 2011. 920 с. URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279034987.html> (дата звернення: 21.03.2019).
7. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Киев : МАУП, 2003. 368 с.
8. Лопатников Л. И. Общеэкономический и экономико-математический объяснительный словарь. Словарь Лопатникова. URL: <http://lopatnikov.pro/slovar/s/sreda-vneshnyaya-sreda/> (дата звернення: 11.04.2020).
9. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. 4-е изд., доп. и перераб. М. : Институт новой экономики, 1999. 1248 с.
10. Каплина О. В., Зайченко Д. А. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процессного подхода. *Маркетинг*. 2005. № 4. С. 24–38.
11. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
12. Маховикова Г. А., Кантор В. Є. Менеджмент. Москва : ЭКСМО, 2009. 106 с.
13. Elbing Alvar O. On the Applicability of Environmental Models. *Contemporary Management*. J. W. McGuire, en. – Englewood Cliffs; N. J. : Prentice-Hall, 1974. P. 283.
14. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавн. центр «Академія», 2001. Т. 3. 952 с.

15. Гуторова О. О. Основи менеджменту : навчальний посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків : ХНАУ, 2009. 327 с.
16. Петков О. І. Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності підприємств харчової галузі України. *Причорноморські економічні студії* : наук. журнал. 2019. Вип. 42. С. 35–39.
17. Дзюба С. Г., Гайдай І. Ю. Загальна характеристика зовнішнього середовища функціонування підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 144–156.
18. Нестеров А. К. Внешняя среда организации. Энциклопедия Нестеровых. 2019. URL: <http://odiplom.ru/lab/vneshnyaya-sreda-organizacii.html> (дата звернення: 12.04.2020).
19. Горелов Д. О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. Харків : Вид-во ХНАДУ, 2010. 133 с.
20. Дегтярева Ю. В. Компоненты внешнего и внутреннего окружения инвестиционного проекта. *Научный вестник Ужгородского национального университета* : Серия : *Міжнародні економічні відносини та світове господарство* / голов. ред. М. М. Палінчак. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2016. Вип. 7. Ч. 1. С. 114–117.
21. Bell Gerald D. Organizations and the External Environment. Contemporary Management. J. W. McGuire, en. Englewood Cliffs; N. J. : Prentice-Hall, 1974. P. 260.
22. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНУТД, 2015. 320 с.
23. Примак Т. О. Маркетинг : навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 228 с. URL: <http://mmlib.net/knigi/marketing/kniga-31/4987/> (дата звернення: 21.03.2019).
24. Полутова М. А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации. *Вестник Забайкальского государственного университета*. 2014. № 3 (106). С. 75–87.
25. Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г., Фалько С. Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. 2-е изд. Москва : «Финансы и статистика», 2002. 256 с.
26. Савіна Г. Г., Скібіна Т. І. Фактори зовнішнього та внутрішнього впливу на ефективність управління підприємством комплексу комунальних послуг. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 21.03.2019).
27. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навчальний посібник. Київ : Знання, 2010. 452 с. URL: https://pidru4niki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi_derzhavne_regulyuvannya_chinnik_vplivu (дата звернення: 16.04.2020).
28. Лапыгин Ю. Н. Теория организаций : учеб. пособие для вузов. Москва : ИНФРА-М, 2007. 310 с.
29. Петренко Н. І., Бутинець Т. А. Середовище контролю: поняття, природа, соціальна цінність. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2011. № 2 (20). С. 371–384.
30. Умберг Э. Д. Прямые факторы внешней среды : веб-сайт «Центр управления финансами». URL: <https://center-yf.ru/data/Menedzheru/pryamuyefactory-vneshney-sredy.php> (дата звернення: 21.03.2019).
31. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
32. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие. Москва : Изд-во «Эксмо», 2004. 544 с.
33. Грушина А. І. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємств галузі культури. *Научный вестник Международного гуманитарного университета*. Серия : *Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24 (1). С. 101–106.
34. Карпова Н. В. Политико-культурные основы управления в политическом менеджменте. *Культура, личность, общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования* : XXI Международная конференция памяти профессора Л. Н. Когана (г. Екатеринбург, 22–23 марта 2018 г.). Екатеринбург : УрФУ, 2018. С. 2079–2090. URL: http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/59071/1/978-5-91256-403-1_2018_221.pdf
35. Орлова К. Є. Оцінка нестабільності зовнішнього середовища підприємств добувної промисловості Житомирської області. *Zprávy vědecké ideje – 2012* : materiály VIII vědecko-praktická konference. Díl. 5. Ekonomické vědy, Praha : Publishing House «Education and Science» s.r.o., 2012. S. 79–82.
36. Чернышов В. Н., Чернышов А. В. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. 96 с.
37. Экономика предприятия / под ред. Ф. К. Беа, Э. Дихтл, М. Швайтцер. Москва : ИНФРА-М, 1999. 928 с. (Серия: Университетский учебник).
38. Кіпа Д. В. Визначення впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 322–329.
39. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организации : монография. Луганск : Изд-во Восточноукраинского национального университета, 2000. 315 с.
40. Теплов В. П. Словарь по экономической теории. Новосибирск : РГТЭУ, Новосибирский филиал, 2007. URL: <http://economics.niv.ru/doc/dictionary/economic-theory/fc/slovar-194.htm#zag-161> (дата звернення: 10.04.2020).
41. Хімченко А. М. Зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування корпорацій. *Научный вестник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.14. С. 258–264.

42. Кокарев Д. В. Внешняя среда и конкурентоспособность предприятия. *Вестник ОГУ*. 2008. № 81. С. 58–63.
43. Акофф Р. Л. Акофф о менеджменте. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 448 с.
44. Фатенок-Ткачук А. О., Харчук М. А. Методичні основи аналізу зовнішнього середовища підприємств птахівництва. *Ефективна економіка*. 2015. Вип. 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4673> (дата звернення: 09.04.2020).
45. Яркіна Т. В. Основы экономики предприятия : краткий курс. Москва : Российский гуманитарный интернет-университет (РГИУ), 2015. URL: http://www.aup.ru/books/m64/1_3.htm (дата звернення: 16.04.2020).
46. Веснин В. Р. Теория организации и организационного поведения : учебник. Москва : Проспект, 2014. 472 с.
47. Куприн А. А. Основные факторы влияния на адаптивность систем управления предприятием. *Проблемы современной экономики*. 2010. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-factory-vliyaniya-na-adaptivnost-sistem-upravleniya-predpriyatiem> (дата звернення: 09.03.2019).
48. Беспалов Н. А., Голубцов А. И., Синдеев А. А. Экономико-математические методы в топографо-геодезическом производстве / под ред. Н. А. Беспалова. Москва : Недра, 1983. 221 с.
49. Надеждин Е. Н., Бушуев В. Д. Методы моделирования в задачах исследования систем организационного управления : монография / под ред. Е. Н. Надеждина. Тула : Автономная некоммерческая организация ВПО «Институт экономики и управления», 2011. 280 с.
50. Авдеева Т. В. Формирование стратегического управления на функциональном уровне : монография. Балаково : Изд-во Балаковского института экономики и бизнеса (филиал) ФГБОУ ВПО «СГСЭУ», 2012. 153 с.
51. Малихіна Я. А. Теоретичні і методичні засади управління взаємодією вищого навчального закладу із зовнішнім середовищем : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Старобільськ, 2015. 40 с.
52. Брижко В. М. Інформаційний продукт як об'єкт права власності. *Інформація і право*. 2017. № 4 (23). С. 5–15.
53. Урсул А. Д. Природа информации : философский очерк. 2-е изд. Челябинск, 2010. 231 с.

1.2.

1. Зараменских Е. П. Основы бизнес-информатики : монография. Новосибирск : Издательство ЦРНС, 2014. 380 с.
2. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1998. 704 с.
3. Elbing Alvar O. On the Applicability of Environmental Models. *Contemporary Management*. J. W. McGuire, en. — Englewood Cliffs; N. J. : Prentice-Hall, 1974. P. 283.

4. Репина Е. А., Анопоченко Т. Ю., Володин Р. С. Менеджмент : учебное пособие. Ростов н/Д. : Изд-во АкадемЛит, 2015. 316 с. URL: <https://port-u.ru/strategplan/2039-vneshnyaya-sreda-organizatsii> (дата звернення: 15.04.2020).
5. Дятлов А. Н., Плотников М. В., Мутовин И. А. Общий менеджмент : концепции и комментарии. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 400 с.
6. Моисеенко А. А. Внешняя и внутренняя среда бизнеса. *Актуальные вопросы экономических наук*. 2009. № 6–1. С. 106–110.
7. Моргачев Р. В. Взаимодействие организации с внешней средой. *Вестник МГУП*. 2011. № 2. С. 195–202.
8. Дафт Ричард Л. Менеджмент. 6-е изд. / пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 864 с.
9. Dill William R. Environment as an Influence on Managerial Autonomy. *Administrative Science Quarterly*. 1958. Vol. 2, No. 4. Pp. 409–443.
10. Thompson By James D. Organizations in action: social science bases of administrative theory. New York : McGraw-Hill Book Company, 1967. P. 192.
11. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 272 с.
12. Нотченко В. В. Содержание и классификация внешней и внутренней среды предприятия. *Проблемы современной экономики*. 2010. № 2. С. 219–224.
13. Савченко Э. В. Условия адаптации высших учебных заведений к изменениям внешней среды. *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. 2015. № 1. С. 91–96.
14. Разработка стратегии образовательного учреждения : методические рекомендации / О. Б. Веретенникова, Н. В. Дрантусова, А. К. Ключев и др. / под ред. Е. А. Князева, А. К. Ключева. Екатеринбург, 2007. 408 с.
15. Ливандовская А. Внешняя и внутренняя среда вуза: влияние на качество образования. *Высшее образование в России*. 2006. № 7. С. 152–155.
16. Полутова М. А. Теоретико-методологические подходы к организации как открытой системе: внутренняя и внешняя среда организации. *Вестник Забайкальского государственного университета*. 2014. № 3 (106). С. 75–87.
17. Петков О. І. Методичні підходи до оцінювання економічної ефективності підприємств харчової галузі України. *Причорноморські економічні студії* : наук. журнал. 2019. Вип. 42. С. 35–39.
18. Общая социология : учеб. пособие / под общ. ред. проф. А. Г. Эфендиева. Москва : ИНФРА-М, 2014. 654 с.
19. Ворожбит О. Ю., Титова Н. Ю. Предпринимательская среда как фактор взаимодействия предпринимательских структур. *Вестник ПГУ. Серия: Экономика*. 2014. № 1. С. 134–139.
20. Миськів Г. В., Павленчик Н. Ф., Фурсіна О. Ф. Об'єктивні та суб'єктивні чинники формування кредитної політики банків України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики* : зб. наук. пр. Харків, 2018. Вип. 4 (27). С. 61–70.

21. Ермоленко В. В., Ланская Д. В., Геращенко М. М. Методы диагностики внешней среды региона и корпорации в стратегическом управлении. *Научный журнал КубГАУ*. № 129 (05). 2017. URL: <http://ej.kubagro.ru/2017/05/pdf/86.pdf> (дата звернення: 17.04.2020).
22. Комиссарова М. А. Стратегическое управление предприятиями угледобывающей промышленности восточного Донбасса : дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Ростов-на-Дону, 2014. 268 с.
23. Чурлей Э. Г. Методический подход к проведению стратегического анализа для формирования эффективных управленческих решений на основе маркетинговых инструментов. *Беларусь и мировые экономические процессы* : сб. науч. ст. Вып. 11. Минск, 2014. С. 57–64.
24. Мезоэкономика развития : монография / под ред. чл.-корр. РАН Г. Б. Клейнера ; Центральный экономико-математический ин-т РАН. Москва : Наука, 2011. 805 с.
25. Мезоэкономика: состояние и перспективы : монография / под ред. В. И. Маевского, С. Г. Кирдиной-Чэндлер, М. А. Дерябиной. Москва : ИЭ РАН, 2018. 314 с.
26. Климина Т. П. Региональные факторы формирования деловой предпринимательской среды (на примере Республики Башкортостан) : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Ижевск, 2006. 24 с.
27. Дмитрієв В. Ю. Компоненти маркетингового середовища вишу : збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції «Знання. Освіта. Освіченість», м. Вінниця, 25–27 вересня 2012 р. Вінниця : ВНТУ, 2012. С. 26–28.
28. Новикова И. И. Управление рисками в деятельности высших учебных заведений Российской Федерации : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2008. 24 с.
29. Смирнов С. Б., Калинина М. И. Сущность и объекты исследования мезоэкономики. *Петербургский экономический журнал*. 2017. № 1. С. 69–74.
30. Баранник О. А., Чорний Т. Я. Моделивання зовнішнього середовища підприємств швейної промисловості. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 3. С. 55–62.
31. Воронина В. М. Превентивное антикризисное управление промышленным предприятием на основе диагностики : автореф. дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Санкт-Петербург, 2009. 35 с.
32. Кислова Ю. Е. Оценка влияния факторов внешней среды на экспортную стратегию предприятия. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 1. С. 62–77. URL: <https://www.cfin.ru/press/management/2002-1/04.shtml> (дата звернення: 11.05.2020).
33. Беседин А. Л. Биокорпорации как основа формирования территорий инновационного развития и фактор национальной конкурентоспособности. *Труды Института государства и права РАН*. 2011. № 6. С. 147–156.
34. Чувашова А. А. Разработка механизма мониторинга внешних рисков при функционировании системы управления автотранспортных организаций, работающих на рынке международных автомобильных перевозок грузов : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Москва, 2015. 270 с.
35. Болдирева Л. М. Методичні засади інтегральної оцінки зовнішнього середовища агропродовольчого сектора. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 26 (1). С. 74–77.
36. Тлумачний словник з інформатики / Г. Г. Півняк та ін. Дніпропетровськ : Нац. гірнич. ун-т, 2010. 600 с.
37. Сененко І. А., Щепак В. В. Вплив чинників середовища на формування системи управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2015. № 3. С. 265–270.
38. Carlisle Howard M. Situational Management: A Contingency Approach to Leadership. New York : AMACOM, 1973. 190 S.
39. Минцберг Г., Куинн Дж., Гошал С. Стратегический процесс / пер. с англ., под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб. : Питер, 2001. 688 с.
40. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
41. Ли Лиминь, Третьяков М. М. Влияние внешней среды на формирование качества образовательных услуг высших учебных заведений (на примере КНР). *Власть и управление на Востоке России*. 2013. № 2 (63). С. 106–113. URL: <https://studylib.ru/doc/180173/li-limin>
42. Ломоносова О. Е. Типологізація підходів до визначення зовнішнього середовища організації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Т. 31 (70). № 5. 2020. С. 1–14.
43. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / пер. с англ. Москва, Санкт-Петербург, Киев : Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.
44. Лапыгин Ю. Н. Теория организаций : учеб. пособие для вузов. Москва : ИНФРА-М, 2007. 310 с.
45. Осовская Г. В., Осовский О. А. Основы менеджмента : учебное пособие. Киев : «Кондор», 2006. 664 с. <https://banauka.ru/1405.html> (дата звернення: 24.03.2019).
46. Гуророва О. О. Основы менеджменту : навчальний посібник. Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. Харків : ХНАУ, 2009. 327 с.
47. Егорова Е. М. Влияние внешней институциональной среды макросреды на развитие вуза и формирование его учетно-информационной системы. *Вестник Самарского государственного экономического университета*. № 2 (64). 2010. С. 32–36.

48. Данилюк Е. С. Международный маркетинг : пособие. Гродно : ГрГУ, 2009. 95 с.
49. Черенков В. И. Глобальная маркетинговая среда: опыт концептуальной интеграции : монография. Москва : ИНФРА-М, 2018. 362 с.
50. Ломовських Л. О. Вплив чинників маркетингового макросередовища на аграрний ринок. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 18. № 3. С. 65–69.
51. Белаш О. Ю., Рыжов Н. Г., Олехова Н. И., Фомина Н. Н. Мониторинг маркетинговой среды университета. *Современные проблемы науки и образования*. 2012. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7664>
52. Кузьмина Е. Е. Маркетинг образовательных услуг : учебник и практикум для академического бакалавриата. Москва : Издательство Юрайт, 2014. 330 с.
53. Мушкетова Н. С. Многоуровневая маркетинговая среда: сущность и содержание. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*. 2010. № 2 (17). С. 124–129.
54. Сментина Н. В., Доброва Н. В. Інструменти активізації підприємницького середовища на мезорівні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2019. № 12 (40). С. 35–41.
55. Отрешко Н. Б. Локальність. *Енциклопедія сучасної України* / гол. редкол.: І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк та ін.; НАН України, Інститут енциклопедичних досліджень. Київ, 2016 (вебсайт). URL: http://esu.com.ua/search_articles.php?id=56311
56. Гальпер М. А. Трансформация банка в условиях глобальной неустойчивой среды : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.10 – финансы, денежное обращение и кредит. Санкт-Петербург, 2020. 171 с.

1.3.

1. Композиция. *Большой энциклопедический словарь*. URL: <https://gufo.me/dict/bes/Композиция>
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. Бусел В. Т. Київ, Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
3. Гальпер М. А. Трансформация банка в условиях глобальной неустойчивой среды : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.10 – финансы, денежное обращение и кредит. Санкт-Петербург, 2020. 171 с.
4. Разработка стратегии образовательного учреждения : методические рекомендации / О. Б. Веретенникова, Н. В. Дрантусова, А. К. Ключев и др. / под ред. Е. А. Князева, А. К. Ключева. Екатеринбург, 2007. 408 с.
5. Савенкова Ю. С., Советкина А. А. Управление конкурентоспособностью вуза в современных социально-экономических условиях. *Вопросы образования*. 2009. № 4. С. 182–198.

6. Жегус О. В. Ключові стейкхолдери закладу вищої освіти на галузевому ринку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Вип. 4 (15). 2018. С. 170–177.
7. Саввинов В. М., Стрекаловский В. Н. Учет интересов стейкхолдеров в управлении развитием образования. *Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика*. 2013. № 1. С. 87–99.
8. Екшикеев Т. К. Стейкхолдеры рынка образовательных услуг. *СТЭЖ*. 2009. № 9. С. 106–109.
9. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. Лаборатория базовых знаний. 2016. 544 с.
10. Управление современной компанией / под ред. проф. Б. З. Мильнера и проф. Ф. Лиса. Москва : ИНФРА-М, 2001. 585 с.
11. Дафт Ричард Л. Менеджмент. 6-е изд. / пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 864 с.
12. Пецольдт К., Сутырин С. Ф., Елкина А. С. Конкурентоспособность вуза в условиях интернационализации высшего образования. *Проблемы современной экономики*. 2007. № 1 (21). С. 277–281. URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1276>
13. Пляшко О. С., Либак І. А. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність закладів вищої освіти. *Бізнес Інформ*. 2019. № 6. С. 108–114.
14. Сидорин А. В., Сидорин В. В. Разработка стратегии вуза на основе PEST-анализа. *Современные наукоемкие технологии*. 2014. № 11. С. 31–37.
15. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1998. 704 с.
16. Голик А. Система внешних факторов конкурентоспособности вуза. *Высшее образование в России*. 2007. № 7. С. 131–135.
17. Зінченко В. О. Вплив зовнішнього середовища на діяльність вищих навчальних закладів Луганської області. *Економічний вісник Донбасу*. 2008. № 4 (14). С. 30–33.
18. Астафьева Е. С. Влияние факторов внешней среды вуза на характеристики процесса бюджетирования. *Университетское управление: практика и анализ*. 2014. № 3 (91). С. 91–102.
19. Волівач А. П., Хімічева Г. І. Застосування методу PEST-аналізу для визначення впливу факторів ризиків на освітню діяльність ЗВО. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2018. № 59. С. 74–82.
20. Глущенко А. В., Егорова Е. М. Учетно-управленческие проблемы высшей школы и пути их решения. *Международный бухгалтерский учет*. 2013. № 16. С. 10–15.
21. Кондур О. С. Роль стратегічного освітнього менеджменту для розвитку вищого навчального закладу. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія: Педагогіка та психологія*. 2017. Вип. 2. С. 27–32.

22. Мішустіна Т. С., Товкун К. В. Аналіз макросередовища закладу вищої освіти. *Сфери наукової думки* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 30 грудня 2017 р. – 07 січня 2018 р. Вип. 1. № 657 (2019) : спеціальний випуск. 657, XV. URL: <http://www.rusnauka.com/pdf/276999.pdf>
23. Дмитрієв В. Ю. Компоненти маркетингового середовища вишу : збірник матеріалів I Міжнародної науково-практичної конференції «Знання. Освіта. Освіченість», м. Вінниця, 25–27 вересня 2012 р. Вінниця : ВНТУ, 2012. С. 26–28.
24. Менеджмент, маркетинг і економіка образования : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. / под ред. А. П. Егоршина. Н. Новгород : НИМБ, 2001. 624 с.
25. Кузьмина Е. Е. Маркетинг образовательных услуг : учебник и практикум для академического бакалавриата. Москва : Издательство Юрайт, 2014. 330 с.
26. Маланичева Н. В. Формирование механизма развития предпринимательской деятельности в высших учебных заведениях Российской Федерации : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2011. 22 с.
27. Малихіна Я. А. Теоретичні і методичні засади управління взаємодією вищого навчального закладу із зовнішнім середовищем : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06. Старобільськ, 2015. 40 с.
28. Мушкетова Н. С. Многоуровневая маркетинговая среда: сущность и содержание. *Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*. 2010. № 2 (17). С. 124–129.
29. Новикова И. И. Управление рисками в деятельности высших учебных заведений Российской Федерации : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2008. 24 с.
30. Оленев А. А., Шишкин А. В. Сущность и содержание позиционирования образовательных услуг вуза. *Проблемы современной экономики*. 2014. № 1 (49). С. 244–246.
31. Белаш О. Ю., Рыжов Н. Г., Олехова Н. И., Фомина Н. Н. Мониторинг маркетинговой среды университета. *Современные проблемы науки и образования*. 2012. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7664>
32. Прижигалинская Т. Н., Осыков А. А. Повышение конкурентоспособности вуза на основе совершенствования управления эффективностью деятельности. *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. 2013. № 4. С. 56–61.
33. Пірус В. О. Зовнішні та внутрішні фактори впливу на інноваційний розвиток вищих навчальних закладів в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 12 (2). С. 90–93.
34. Базавлуцкая Л. М., Корнеев Д. Н., Корнеева Н. Ю. Управление образовательными системами : учебное пособие. Челябинск : Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. 127 с.

35. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНУТД, 2015. 320 с.
36. Вища освіта в Україні у 2019 році : Статистична інформація. Київ : Державна служба статистики України, 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
37. Кудрявцева Н. Б. Развитие умений деловой коммуникации у студентов вузов : автореф. дисс. ... канд. пед. наук : 13.00.08. Екатеринбург, 2007. 26 с.
38. Фокина В. В. Интернационализация высшего образования как фактор конкурентоспособности современных высших учебных заведений. *Управленческое консультирование*. 2014. № 11 (71). С. 108–112.
39. 128. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). К. : CS Ltd., 2015. 32 p. URL: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_hea_2015.pdf
40. Документи європейського простору вищої освіти (ЄПВО). URL: <https://erasmusplus.org.ua/erasmus/ka3-pidtrymka-reform/materialy-here-team/1904-dokumenty-yevropeiskoho-prostoru-vyshchoi-osvity-yepvo.html>

Глава 2

2.1.

1. Mitchell M., Leachman M., & Masterson K. (2017). A Lost Decade in Higher Education Funding: State Cuts Have Driven Up Tuition and Reduced Quality (Research Report). *Center on Budget and Policy Priorities*. URL: <https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/83618/TuitionReducedQuality.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Selingo J. (2018, September 21). How the Great Recession changed higher education forever. *The Washington Post*. URL: https://www.washingtonpost.com/education/2018/09/21/how-great-recession-changed-higher-education-forever/?utm_term=.ef54a5196d88
3. Dwyer Gunn (2018, October 4). State spending on higher education still hasn't recovered from the recession. And progress on that front may be slowing. *Pacific Standard*. URL: <https://psmag.com/education/state-spending-on-higher-education-still-hasnt-recovered-from-the-recession>
4. Бойченко В. С. Аналіз науково-педагогічних кадрів вищих навчальних закладів (на прикладі Запорізького регіону). *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2014. Вип. 3. С. 295–301.
5. Борова Т. А. Професійна компетентність науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу як індикатор ефективності їхньої діяльності. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2011. № 32–33. С. 265–269.
6. Вища освіта України – європейський вибір: стан, проблеми, перспективи : інформаційно-аналітичні матеріали до засідання підсумкової колегії Міністерства освіти і науки (21 березня 2008 року). Київ : Міністерство освіти і науки України. 2008. 103 с.

7. Грищенко І. М. Оцінювання ефективності діяльності науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу. *Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти* : VII Міжнародна науково-практична конференція. *Вісник КНУТД. Спецвипуск. Серія: Економічні науки*. 2017. С. 154–168.
8. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Аналіз динаміки кількості студентів і чисельності науково-педагогічних працівників у Херсонській області. *Таврійський науковий вісник* : науковий журнал. Херсон, 2010. Вип. 69. С. 328–341.
9. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Визначення кількості штатних посад науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів, що припадають на певний напрям підготовки. *Економіст*. 2007. № 5. С. 40–42.
10. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Виявлення резервів зменшення чисельності штатних посад науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 3. С. 114–122.
11. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Розрахунки чисельності науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації. *Економіст*. 2007. № 1. С. 48–51.
12. Роз'яснення щодо форми державного статистичного спостереження п 2-3 нк (один раз на рік) «звіт про діяльність закладу вищої освіти» : Роз'яснення Державної служби статистики України від 16 липня 2018 р. № 17.4-12/35. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN049060> (дата звернення: 27.04.2020).
13. Соколовський С. А., Тробюк В. І., Горбунов А. П. Методика визначення кількості науково-педагогічних працівників по кафедрах у вищому навчальному закладі. *Системи обробки інформації*. 2014. Вип. 9. С. 238–240.
14. Танащук К. О., Загребнюк В. І. Дослідження специфіки кадрового прогнозування та сучасних тенденцій підготовки наукового та науково-педагогічного персоналу в Україні. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 4 (6). С. 80–88.
15. Lomonosov A., Lomonosova O., Nadochii I. Socio-economic and institutional preconditions for the formation of the educational services market in higher education of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga : Publishing House «Baltija Publishing». 2019. Vol. 5 (2019). No. 2. P. 104–116.
16. Колчков В. И. Метрология, стандартизация и сертификация. 2-е издание учебника для ВПО. М. : Изд-во «ФОРУМ». 2015. 432 с. URL: <http://micromake.ru/old/msisbook/msisstand1c.htm>
17. Якушкин Б. В. Классификация (систематизация). Большая советская энциклопедия, БСЭ. 2012. URL: <https://slovar.cc/enc/bse/2004779.html>
18. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. Бусел В. Т. Київ, Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
19. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавн. центр «Академія», 2001. Т. 3. 952 с.
20. Нестеров А. К. Внешняя среда организации. Энциклопедия Нестеровых. 2019. URL: <http://odiplom.ru/lab/vneshnyaya-sreda-organizacii.html> (дата звернення: 12.04.2020).
21. Словарь-справочник по педагогике / авт.-сост. В. А. Мижериков ; под общ. ред. П. И. Пидкасистого. М. : ТЦ Сфера, 2004. 448 с.
22. Демина Л. А., Пржиленский В. И. Логика, методология, аргументация в научном исследовании : учебник для аспирантов. М. : Проспект, 2017. 160 с.
23. Субботин А. Л. Классификация. М., 2001. 94 с.
24. Carpentier V. (2015). Political economy of higher education and socio-economic crises: global and national perspectives. Paper presented at the conference on 'The Theory of Regulation in Times of Crisis,' Paris, 9–12 June. URL: <http://theorieregulation.org/colloques/colloque-rr-2015/programme-rr2015/> [Accessed March 2, 2016].
25. Standler R. (2009). Financial Problems in Universities. URL: <http://www.rbs0.com/univ09.htm>
26. Locatelli, R. (2018). Education as a public and common good: Reframing the governance of education in a changing context. *Education Research and Foresight Working Papers*. Series, No. 22. Paris, UNESCO. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261614>
27. Marginson, S. (2016). Public/private in higher education: a synthesis of economic and political approaches. *Working paper no. 1*. Published by the Centre for Global Higher Education, UCL Institute of Education, London WC1H 0AL.
28. Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution. A Report Prepared for the UNESCO 2009 World Conference on Higher Education / Philip G. Altbach, Liz Reisberg, Laura E. Rumbley. 246 с.
29. WB. World Bank (2000). Higher Education in Developing Countries: Peril and Promise, Washington D.C : World Bank. С. 135.
30. Mendoza P. (2005). Academic Capitalism and Doctoral Student Socialization: a Case Study: an abstract of the thesis of Doctor Education. N. Y.
31. Schuller T., Tuckett A. and Wilson, T. (2018). A National Learning Entitlement: Moving Beyond University Tuition Fees. London : Centre for Learning and Life Chances in Knowledge Economies and Societies.
32. Selenica E. (2018) Universities between the state & the market, Development policy, commercialization & liberalization of higher education, SAIH. URL: www.saih.no
33. Mitchell M., Palacios V. and Leachman M. (2015). States are Still Funding Higher Education below Pre-Recession Levels. *Journal of Collective Bargaining in the Academy*. Volume 0 National Center Proceedings 2015. URL: <https://thekeep.eiu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1524&context=jciba>
34. Tandberg D., Laderman S. (2018). Evaluating State Funding Effort for Higher Education. *MHEC policy brief*. National Forum on Higher Education for the Public Good at the University of Michigan.

35. Джонстоун Д. Б., Шрофф-Мета П. Финансирование и доступность высшего образования: международное сравнительное исследование оплаты обучения и мер финансовой поддержки. *Университетское управление: практика и анализ*. 2001. № 2 (17). С. 17–32.
36. Granados, J. (2011) The Challenges of Higher Education in the 21st Century, GUNi Newsletter 5/11. URL: <http://www.guni-rmies.net/news/detail.php?id=1725>
37. Changing the emphasis on university funding. (2018). *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/education/2018/feb/21/changing-the-emphasis-on-university-funding>
38. Pruvot E. B., Claeys-Kulik A.-L., Estermann T. (2015). Designing strategies for efficient funding of universities in Europe (DEFINE Project Paper), Brussels : European University Association.
39. Estermann, T. (2017). Trends in university funding in Europe and the impact on universities and management. EUA.
40. Adams, R. (2019, Thu 21 Mar). Nearly 25 % of English universities in deficit last year, figures show. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/education/2019/mar/21/england-universities-in-deficit-figures-financial-pressure>
41. Bergan S. (2005). «Higher education as a public good and public responsibility»: what does it mean?» In L. Weber and S. Bergan (eds). *The public responsibility for higher education and research*, Council of Europe Higher Education Series, No. 2, Council of Europe Publishing, Strasbourg. 242 с.
42. Kostoglou V., Spyros P. (2015). Graduates' employment in European Union. URL: https://aetos.it.teithe.gr/~vkostogl/files/Publications/dimosieuseis_e26.pdf
43. Lomonosov A., Lomonosova O., Nadtochii I. The systematization and classification of socio-economic problems in higher education. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga : Publishing House «Baltija Publishing». 2019. Vol. 5 (2019). No. 4. P. 137–147.

2.2.

1. Lomonosov A., Lomonosova O., Nadtochii I. Socio-economic and institutional preconditions for the formation of the educational services market in higher education of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga : Publishing House «Baltija Publishing». 2019. Vol. 5 (2019). No. 2. P. 104–116.
2. Управление современным образованием. Социальные и экономические аспекты / А. Н. Тихонов и др. / под ред. проф. А. Н. Тихонова. М. : НОУ Агентство Интеллектуальные ресурсы : Издательство «Вита-Пресс», 1998. 255 с.
3. Neave G. On preparing for markets: trends in higher education in Western Europe, 1988–1990. *European Journal of Education*. 1990. № 25 (2). P. 195–222.
4. Buchbinder H., Newson J. Social knowledge and market knowledge: universities in the information age. *Gannett Center Journal*. 1991, Spring-Summer 5 (2–3). P. 17–29.

5. Hague S. D. Beyond universities : a new republic of the intellect. London : Institute of Economic Affairs, 1991. 86 p.
6. Clark B. R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. *Issues in Higher Education*. Oxford : Pergamon Press for International Association of Universities, 1998. 148 p.
7. Буняк Н. М. Предпринимательский университет: сущность и особенности формирования. *Juvenis scientia*. 2016. № 2. С. 144–147.
8. Чугаев А. А. Высшая школа и производство. (Взаимодействие. Планово-экономические методы управления). К. : Вища школа, 1990. 147 с.
9. Бутенко Н. Ю. Воспроизводство специалистов с высшим образованием. К. : Вища шк., Изд-во при Киев. ун-те, 1990. 136 с.
10. Гаузнер Н., Иванов Н., Михина М. Стратегия развития человеческих ресурсов в условиях перехода к рынку. *Мировая экономика и международные отношения*. 1992. № 9. С. 30–45.
11. Чумаченко М. Сходи економічного зростання, на жаль, ще не стійкі. *Економіст*. 2000. № 12. С. 26–27.
12. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2016/2017 навчального року : Статистичний бюлетень. К. : Державна служба статистики України, 2017. 208 с.
13. Литвиненко Т. А. Приватні середні та вищі навчальні заклади в українській національній системі освіти в кінці ХХ – на початку ХХІ сторіччя. *Збірник наукових праць [Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди]*. Серія: Історія та географія. 2014. Вип. 51. С. 74–78.
14. Зеркаль М. М., Сірий Ю. М. Періодизація історії вищої освіти України та практика існування філій у роки незалежності України. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]*. Серія: Історія. 2016. Т. 274. Вип. 262. С. 7–11.
15. Горпинич О. В., Салов В. О. Еволюція процедур ліцензування та акредитації спеціальностей. *Управління якістю підготовки кадрів з вищою освітою через удосконалення процедур ліцензування, акредитації та рейтингування* : наук.-метод. конференція, 15–16 березня 2012 р. : зб. тез доповідей. Дніпропетровськ : Вид-во НГУ, 2012. С. 37–42.
16. BusinesStat. Аналіз мирового рынка высшего образования в 2011–2015 гг, прогноз на 2016–2020 гг. 56 с. URL: <http://businessstat.ru>
17. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Розрахунки чисельності науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації. *Економіст*. 2007. № 1. С. 48–51.

2.3.

1. Згурська О. М. Визначення суті та значення дефініції «диверсифікація». *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 77–82.

2. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. Москва : Экономика, 1989. 520 с.

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 18 травня 1994 р. № 325 Про перелік напрямів підготовки фахівців з вищою освітою за професійним спрямуванням, спеціальностей різних кваліфікаційних рівнів та робітничих професій. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KP940325.html

4. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 травня 1997 р. № 507 Про перелік напрямів та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за відповідними освітньо-кваліфікаційними рівнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/507-97-%D0%BF#Text>

5. Постанова Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2006 р. № 1719 Про перелік напрямів, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1719-2006-%D0%BF#n16>

6. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266 Про перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/248149695>

7. Ломоносов А. В., Савченко О. Е., (Ломоносова О. Е.) Тенденції розвитку регіональної технічної освіти та їх вплив на менеджмент у вищих навчальних закладах. *Вестник Херсонского государственного технического университета*. 2001. № 2 (11). С. 160–164.

8. Ломоносова О. Е. Управління трудомісткістю навчальної роботи у вищих технічних навчальних закладах : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Миколаїв, 2006. 271 с.

9. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Розрахунки чисельності науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації. *Економіст*. 2007. № 1. С. 48–51.

10. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Виявлення резервів зменшення чисельності штатних посад науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 3. С. 114–122.

2.4.

1. Ревнівцева О. В. Система вищої освіти України: фінансові аспекти сучасних проблем розвитку. *Демографія та соціальна економіка*. 2010. № 2 (14). С. 36–45.

2. Вхідження національної системи вищої освіти в європейський простір вищої освіти та наукового дослідження : моніторинг. дослідж. : аналіт. звіт / Міжнарод. благод. Фонд «Міжнарод. Фонд дослідж. освіт. політики» ; кер. авт. кол. Т. В. Фініков. К. : Таксон, 2012. 54 с.

3. Куцурубова Е. Условия реализации хозяйственных прав филиалами вузов (направления исследования). *Підприємництво, господарство і право*. 2006. № 1. С. 49–52.

4. Ломоносов А. В. Визначення цілей функціонування відокремлених підрозділів в менеджменті вищих навчальних закладів. *Збірник наукових праць УДМУ*. Миколаїв : УДМУ. 2003. № 7 (393). С. 36–43.

5. Ломоносов А. В. Оцінка ступеню реалізації функцій відокремлених структурних підрозділів вищих навчальних закладів. *Економіст*. 2007. № 11. С. 48–51.

6. Ломоносов А. В. Складові комплексного аналізу діяльності відокремлених структурних підрозділів вищих навчальних закладів. *Економічний аналіз* : збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету. Вип. 2 (18). Тернопіль : Економічна думка, 2008. С. 120–122.

7. Єдина державна електронна база з питань освіти. 2018. URL: <https://info.edbo.gov.ua/> (дата звернення: 12.10.2018).

8. Рішення колегії міністерства освіти і науки України від 1 лютого 2008 р. Протокол № 1/3–6. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr3_6290-08 (дата звернення: 12.07.2018).

9. Щодо оптимізації мережі вищих навчальних закладів : Лист МОН № 1/9-616 від 28.11.14 р. URL: http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/44209/ (дата звернення: 15.07.2018).

10. Вища освіта в Україні у 2017 році. *Статистичний збірник*. Київ : Державна служба статистики України, 2018. 298 с.

11. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Розрахунки чисельності науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації. *Економіст*. 2007. № 1. С. 48–51.

2.5.

1. Такспотт Д. Поколение цифровой эпохи: как сетевое поколение изменяет мир. М. : М. Grow-Hill. 2009. 392 с.

2. Lomonosov A., Lomonosova O., Nadtochii I. Socio-economic and institutional preconditions for the formation of the educational services market in higher education of Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga : Publishing House «Baltija Publishing». 2019. Vol. 5 (2019). No. 2. P. 104–116.

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 серпня 2002 р. № 1134 «Про затвердження нормативів чисельності студентів, аспірантів, докторантів, здобувачів наукового ступеня кандидата наук, слухачів, екстернів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника у вищих навчальних закладах III і IV рівня акредитації та вищих навчальних закладах післядипломної освіти державної форми власності». URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1134-2002-%EF> (дата звернення: 17.04.2020).

4. Вища освіта України – європейський вибір: стан, проблеми, перспективи : інформаційно-аналітичні матеріали до засідання підсумкової колегії Міністерства освіти і науки (21 березня 2008 року). Київ : Міністерство освіти і науки України. 2008. 103 с.

5. Мета реформ у вищій школі – якість і доступність освіти : інформаційно-аналітичні матеріали до засідання підсумкової колегії Міністерства освіти і науки (2 квітня 2009 року). Київ : Міністерство освіти і науки України, 2009. 117 с.

6. Роз'яснення щодо форми державного статистичного спостереження п 2-3 нк (один раз на рік) «звіт про діяльність закладу вищої освіти» : Роз'яснення Державної служби статистики України від 16 липня 2018 р. № 17.4-12/35. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN049060> (дата звернення: 27.04.2020).

2.6.

1. Ковалев М. М. Образование для цифровой экономики. *Цифровая трансформация*. 2018. № 1 (2). С. 37–42.

2. Хомерікі О. А. Мотивація до навчання студентської аудиторії в умовах інформаційного суспільства: тенденції і перспективи. *Грані*. 2015. № 10. С. 88–92.

3. Рекун Г. П., Прус Ю. І. Діагностика навчальної мотивації студентів ЗВО. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 5. С. 386–394.

4. Скороход Г. И. Факторы, влияющие на мотивацию студентов к обучению. URL: <https://docplayer.ru/59946838-Factoryvliyayushchie-na-motivaciyu-studentov-k-obucheniyu.html> (дата обращения: 21.07.2020).

5. Harold James. The New Anti-Capitalism. *Project Syndicate* : website. URL: <https://www.project-syndicate.org/commentary/new-anti-capitalism-china-rise-technology-by-harold-james-2019-11?barrier=accesspaylog> (accessed: 11.08.2020).

6. Коваленко М. А., Ломоносова О. Е., Швороб Г. М. Методи викладання економіки у сучасній вищій школі : науково-методичний посібник. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 220 с.

7. Такспотт Д. Поколение цифровой эпохи: как сетевое поколение изменяет мир. М. : М. Grow-Hill. 2009. 392 с.

8. Стиллман Д. Поколение Z на работе. Как его понять и найти с ним общий язык / пер. Ю. Кондукова. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. 272 с.

Глава 3

3.1.

1. Aubert H. Physiologie der Netzhout. Breslau : E. Morgenstern, 1864. 394 s. URL: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=a22p4H-Dgp70_C&oi=fnd&pg=PA42&ots=BlMlkvBIOU&sig=pbZ_1lo02vDKnIBusx_MfA9Zve8&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

2. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. 4-е изд., доп. и перераб. М. : Институт новой экономики, 1999. 1248 с.

3. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.). Київ : Видавн. центр «Академія», 2000. Т. 1. 864 с.

4. Веблен Т. Теория праздного класса / пер. с англ. С. Г. Сорокиной. Москва : Прогресс, 1984.

5. Норт Д. Понимание процесса экономических изменений / пер. с англ. К. Мартынова, Н. Эдельмана; Гос. ун-т Высшая школа экономики. Москва : Изд. дом Гос. ун-та Высшей школы экономики, 2010. 256 с.

6. Мейер К., Стэн Д. Живая организация: Компания как живой организм: Грядущая конвергенция информатики, нанотехнологии, биологии и бизнеса. Москва : Добрая книга, 2007. 368 с.

7. Хайек Фридрих Август фон. Право, законодательство и свобода: Современное понимание либеральных принципов справедливости и политики / пер. с англ. Б. Пинскера и А. Кустарева под ред. А. Куряева. Москва : ИРИСЭН, 2006. 644 с.

8. Акофф Р. Л. Планирование в больших экономических системах / пер. с англ. Г. Б. Рубальский, под ред. И. А. Ушакова. Москва : Советское радио, 1972. 224 с.

9. Глушков В. М., Амосов Н. М., Артеменко И. А. Энциклопедия кибернетики : у 2-х томах. Киев : Главная редакция украинской советской энциклопедии, 1974. Т. 1. 607 с.

10. Лех Т. А. Адаптация жизнеспособных социально-экономических систем в условиях кризиса. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 6 (1). С. 19–22.

11. Соколова Л. В. Теоретико-методологічна платформа розробки системи адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 206–211.

12. Вишневська К. В. Систематизація наукових підходів до дослідження адаптації підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 12 (5). С. 51–57.

13. Блауберг И. В., Юдин Э. Г. Становление и сущность системного подхода. Москва : Наука, 1973. 270 с.

14. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Киев : МАУП, 2003. 368 с.

15. Ячmeneва В. М., Османова З. О. Адаптивность и адаптация: сравнительная характеристика понятий в контексте управления деятельностью предприятия. *Экономика строительства и природопользования*. 2017. № 4 (65). С. 85–91.

16. Гросул В. А., Аскеров Т. Т. Сутність та ключові аспекти адаптації підприємств роздрібної торгівлі. *Інтелект XXI*. 2019. № 2. С. 22–26.

17. Орлова К. Є. Механізм адаптації підприємств добувної промисловості до зовнішнього середовища : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Житомир, 2016. 276 с.

18. Марковская Е. И. Эволюционный механизм адаптации институциональной среды в условиях экономических изменений. *Известия СПбГЭУ*. 2013. № 6 (84). С. 7–12.
19. Коваленко Н. В., Гонтова Н. В. Сутність поняття «адаптація» в контексті інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2012. № 2 (28). С. 147–154.
20. Козак К. Б. Механізми адаптації підприємств агропромислового виробництва до траєкторії сталого економічного розвитку. *Економічний простір*. 2020. № 162. С. 30–36.
21. Галкина Н. В. Социально-экономическая адаптация угледобывающего предприятия к инновационной модели технологического развития : автореф. дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: управление инновациями и инвестиционной деятельностью. Екатеринбург, 2008. 40 с.
22. Воїнова Т. С., Бондаренко А. В. Теоретичні основи адаптації підприємств. *Коммунальное хозяйство городов*. 2004. № 56. С. 255–265.
23. Воронина В. М., Михайлова О. П. Портфель адаптации как инструмент адаптивного управления промышленным предприятием. *Промышленность: новые экономические реалии и перспективы развития* : сб. ст. II Всерос. науч.-практ. конф. (с междунар. участием). В 2 ч. Ч. 1. Оренбург : Экспресс-печать, 2019. С. 148–152.
24. Соколова Л. В. Теоретичні аспекти взаємозв'язку та відмінностей систем адаптивного управління та адаптації промислового підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 9 (2). С. 32–36.
25. Дорофеева В. В. Формирование системы адаптационного менеджмента предприятий обрабатывающей промышленности : дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность). Иркутск, 2014. 330 с.
26. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 512 с.
27. Беник Н. Г. Поняття і сутність категорії «адаптація підприємств». *Водний транспорт*. 2012. Вип. 3. С. 85–89.
28. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
29. Колодіна О. М. Економічний зміст адаптації підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2010. № 1. С. 200–210.
30. Слепцова Н. С. Модель адаптации промышленного предприятия в рыночной среде. *Вестник ОГУ*. 2005. № 8. С. 104–106.
31. Виноградський С. Б. Організація системи адаптивного менеджменту фірми : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.06.02. Донецьк, 2001. 19 с.
32. Русинов Ф. М., Ларин В. М., Гусаров Ю. В. Организация управления государственными и коммерческими структурами в новых условиях хозяйствования. *Консультант директора*. 1996. № 11. С. 3–16.
33. Буднік М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.06.01. Харків, 2002. 23 с.
34. Морочковская И. Н. Эффективность адаптации предприятия как ускорение. *Управление персоналом*. 2005. № 20 (126). С. 44–47.
35. Ханалиев Г. И. Развитие системы сбалансированного управления предприятием автомобильного транспорта в условиях изменяющейся экономической среды. *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки*. 2010. № 3 (15). С. 118–125.
36. Капітанець Ю. О. Стратегічна адаптація підприємства до зовнішнього середовища. *Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів, 2007. № 599. С. 257–261.
37. Черняк Г. М. Адаптація до умов зовнішнього середовища як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 7 (4). С. 9–11.
38. Отенко І. П. Стратегічні пріоритети підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. 180 с.
39. Турило А. М., Богачевська К. В. Теоретико-методичні засади визначення сутності економічної категорії «адаптаційний потенціал підприємства». *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 26–32.
40. Білошкурська Н. В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12 (114). С. 101–105.
41. Данилов А. С. Адаптация предприятий к условиям неустойчивой внешней среды (на примере предприятий молочной промышленности) : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Воронеж, 2009. 21 с.
42. Димов О. Д. Формирование механизма адаптации промышленных корпораций к воздействию внешней среды : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность). Оренбург, 2012. 26 с.
43. Організаційно-економічний механізм адаптації персоналу підприємств до нових умов діяльності. *Проблеми адаптації соціально-економічних систем до екзогенних змін* : монографія / за заг. ред. д-ра экон. наук, проф. Л. Л. Калініченко. Харків : ФОП Панов А. М., 2019. С. 3–14.
44. Жмурко Д. Ю. Понятие, сущность и классификация адаптивного управления системами с организационной сложностью. *Научный журнал КубГАУ*. № 90 (06). 2013. С. 1–19. URL: <http://ej.kubagro.ru/2013/06/pdf/66.pdf>

45. Бабич О. В., Будникова А. Л. Особенности адаптации деятельности предприятия к современным условиям. *Вестник БГУ*. 2015. № 3. С. 253–257.
46. Богоявленський О. В., Местоян А. Н. Адаптивне управління підприємством – запорука сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. С. 118–121. URL: http://marketinfr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/23.pdf
47. Геворкян А. Ю. Теоретико-методологічна сутність категорії «адаптація» підприємств. *Вісник НТУ «ХПИ»*. Серія: *Актуальні проблеми управління*. 2011. № 14. С. 29–35. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/13139/1/vestnik_NPI_2011_14_Hevorkian_Teoretyko.pdf
48. Мілаш І. В. Логіка розвитку адаптивного управління витратами підприємств торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2016. Вип. 2 (24). С. 134–142.
49. Горохова Т. В., Лукаш М. І. Визначення тактичних проблем адаптації металургійних підприємств України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 18. № 2. С. 127–133.
50. Власова О. М. Формування системи управління економічною адаптивністю коксохімічного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Харків, 2012. 18 с.
51. Янковская В. В. Планирование на предприятии. Москва : ИНФРА-М, 2013. 432 с. URL: https://studref.com/625232/menedzhment/printsiplnye_podhody_planirovaniyu
52. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. Бусел В. Т. Київ, Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
53. Словарь иностранных слов. 18-е изд., стереотип. Москва : Русский язык, 1989. 624 с.
54. Дем'янова Є. В. Організація управління адаптацією на машинобудівних підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Запоріжжя, 2011. 23 с.
55. Ждаміров Є. Ю. Сутність адаптації управління функціонуванням підприємств. *Вісник СНАУ*. 2010. Вип. 6 / 1. С. 93–101.
56. Галушко С. А. Анализ и совершенствование организационно-экономического механизма адаптации предприятия (на примере агрохолдинга Краснодарского края). *Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление*. 2017. № 3 (30). С. 19–25.
57. Алексеев С. Б. Формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 – економіка, організація та управління підприємствами. Донецьк, 2003. 21 с.
58. Рачкован О. Д. Формування стратегії адаптації підприємств торгівлі : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Харків : ХДУХТ, 2016. 319 с.
59. Соколова Л. В. Теорія і практика адаптації підприємств до мінливого бізнес-середовища : монографія. Харків : ХНУРЕ, 2004. 288 с.
60. Мариненко Н. Ю. Управління адаптивним розвитком виробничого-подарських структур : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Тернопіль, 2017. 403 с.
61. Grosul V., Askerov T. Research and systematization of specific expressions of the adaptation of retail trade enterprise. *Технологический аудит и резервы производства*. 2019. № 1 (4). С. 38–43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2019_1%284%29_7
62. Кавтиш О. П. Адаптаційний механізм корпорацій: суть і особливості реалізації. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7. С. 313–320.
63. Кривобок К. В. Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 412–420. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-14/21-stati-14/1801-krivobok-k-v>
64. Нагорянская Н. В. Основы формирования адаптивного управления промышленным предприятием. *Економіка будівництва та міського господарства*. Мakiївка : ДонНАБА, 2006. № 3. Т. 2. С. 175–182.
65. Шевчук В. В. Використання превентивного антикризового управління для стабілізації ринкової позиції підприємства. *Бізнесінформ*. 2015. № 5. С. 264–268.
66. Фазульянова С. Н. Социально-организационная адаптация высшей технической школы в современной России (региональный аспект) : дисс. ... канд. социол. наук : 22.00.04 – социальная структура, социальные институты и процессы. Пенза, 2004. 210 с.
67. Кендюхов О. В. Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 152–158.
68. Про вищу освіту : Закон України від 01 черв. 2014 р. № 1556-VII. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 29.01.2019).

3.2.

1. Ансофф И. Стратегическое управление / пер. с англ. Москва : Экономика, 1989. 303 с.
2. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / пер. с англ. : уч. пос. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2000. 688 с.
3. Економічна безпека : підручник / за ред. О. Б. Жихор, О. І. Барановського. К. : УБС НБУ, 2015. 467 с.
4. Кривобок К. В. Управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища : дис. ... канд. екон. наук. Харків, 2020. 291 с.

5. Печеркина Е. В. Классификация факторов конкурентостойчивости предприятия. *Вестник ОГУ*. 2005. № 8. С. 89–95.
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. Бусел В. Т. Київ, Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
7. Козаченко А. В., Пономарев В. П., Ляшенко А. Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : монография. Киев : Либра, 2003. 280 с.
8. Герасимова О. Л., Подоляну М. В., Чачкова А. В. Адаптація підприємства до змін у зовнішньому середовищі як засіб забезпечення його економічної безпеки. *Інфраструктура ринку* : електронний науково-практичний журнал. 2017. Вип. 6. С. 141–146.
9. Мельник М. А. Адаптація підприємства як засіб забезпечення його економічної безпеки. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6 (230). С. 87–90.
10. Черняк Г. М. Адаптація до умов зовнішнього середовища як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 7 (4). С. 9–11.
11. Акофф Р. Л. Планирование в больших экономических системах / пер. с англ. Г. Б. Рубальский, под ред. И. А. Ушакова. Москва : Советское радио, 1972. 224 с.
12. Колодіна О. М. Теоретичні основи сутності та змісту економічної адаптивності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 1. Т. 1. С. 52–59.
13. Шилов В. В. Разработка адаптивной стратегии промышленного предприятия на основе сценарного подхода : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Москва, 2013. 21 с.
14. Нефедова О. Г. Загальні питання адаптаційних процесів на підприємстві. *Перспективи розвитку управлінських систем у соціальній та економічній сферах України: теорія і практика* : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. URL: <https://perspektyvyrozvytku.blogspot.com/>
15. Михненко П. А. Оптимизация процесса адаптации хозяйственной организации к изменениям внешней среды. *Проблемы управления*. 2009. Вип. 4. С. 32–38.
16. Юр'єва І. А., Лухтура М. І. Вимоги до системи управління підприємством, обумовлені концепцією його економічної безпеки в інформаційно-комунікаційному просторі. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2018. № 15 (1291). С. 133–136.
17. Бышева Л. А., Кондратенко О. А. Особенности формирования конкурентной стратегии предприятия в современных условиях. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії* : зб. наук. пр. Краматорськ, 2012. № 4 (29). С. 234–238.
18. Дорофеева В. В. Формирование системы адаптационного менеджмента предприятий обрабатывающей промышленности : дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность). Иркутск, 2014. 330 с.
19. Ходзинская А. Б. Адаптация региональной экономической системы к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды функционирования. *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика*. 2014. № 4 (151). С. 118–125.
20. Хайек Фридрих Август фон. Право, законодательство и свобода: Современное понимание либеральных принципов справедливости и политики / пер. с англ. Б. Пинскера и А. Кустарева под ред. А. Куряева. Москва : ИРИСЭН, 2006. 644 с.
21. Коваленко Н. В., Гонтова Н. В. Сутність поняття «адаптація» в контексті інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2012. № 2 (28). С. 147–154.
22. Кривобок К. В. Управління процесами адаптації промислового підприємства до зовнішнього середовища : дис. ... канд. экон. наук. Харків, 2020. 291 с.
23. Горохова Т. В., Лукаш М. І. Визначення тактичних проблем адаптації металургійних підприємств України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 18. № 2. С. 127–133.
24. Ломоносова О. Е., Ломоносов А. В. Дивергенція норм часу як наслідок адаптації ЗВО України до нових соціально-економічних та інституційних умов функціонування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. (19). С. 60–80.

3.3.

1. Отенко І. П. Стратегічні пріоритети підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. 180 с.
2. Прохорова В. В. Роль адаптационной функции управления в процессе реструктуризации производства. *Вісник ХДЕУ*. 2000. № 4 (16). С. 37–39.
3. Растринин Л. А. Адаптация сложных систем. Рига : Зинатне, 1981. 375 с.
4. Ильенко Л. А. Экономические аспекты адаптивного управления. *Евразийский союз ученых*. 2014. № 6–1(6). С. 64–66.
5. Харитонов А. В. Взаимосвязь адаптации и адаптивного управления. *Управление экономическими системами* : электронный научный журнал. 2011. № 33. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-adaptatsii-i-adaptivnogo-upravleniya>

6. Єфімова Г. В., Пащенко О. В. Адаптація організаційно-управлінської системи підприємства до змін у ринковому середовищі. *Бізнес Інформ*. 2019. № 1. С. 403–408.
7. Эфендиев Б. А. Разработка и функционирование адаптивных систем управления организацией. *Российское предпринимательство*. 2008. № 11 (1). С. 21–25.
8. Веренникова Л. В. Сущность и основные элементы системы адаптивного управления предприятием сферы услуг. *Пространство экономики*. 2010. Т. 8. № 3. Ч. 3. С. 130–137.
9. Наливайко Т. Л. Ідентифікація понятійно-категоріального апарату адаптивного управління. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 95–102.
10. Мілаш І. В. Зміст поняття «адаптивне управління» в сучасних реаліях функціонування вітчизняних підприємств. *Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки* : тези IV Міжнар. наук.-практ. конф. (24–25 лист. 2016 р.). Житомир : ЖДТУ, 2016. С. 126–127.
11. Прямухіна Н. В., Мокрій О. Г. Теоретичні засади адаптивного управління у аграрній сфері регіону. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 6. С. 7–18.
12. Дорофеева В. В. Формирование системы адаптационного менеджмента предприятий обрабатывающей промышленности : дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность). Иркутск, 2014. 330 с.
13. Лепейко Т. І., Кривобок К. В. Адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 20. С. 245–250.
14. Сурмин Ю. П. Теория систем и системный анализ : учеб. пособие. Киев : МАУП, 2003. 368 с.
15. Побуковский М. Г., Хотяшов Э. Н. Адаптация в системах обработки экономической информации. Москва : Финансы и статистика, 1982. 102 с.
16. Ситнов А. А., Уринцов А. И. Инструментальные средства управления и адаптации экономических систем на основе операционного аудита : монография. Саратов : Вузовское образование, 2014. 564 с.
17. Карпов Л. Е., Юдин В. Н. Адаптивное управление по прецедентам, основанное на классификации состояний управляемых объектов. *Труды ИСП РАН*. 2007. № 2. С. 37–57.
18. Барнаган В. С. К анализу методов адаптивного прогнозирования. *Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ*. Сборник научных трудов. ДонНУ, 2013. С. 33–38.
19. Шилов В. В. Разработка адаптивной стратегии промышленного предприятия на основе сценарного подхода : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Москва, 2013. 21 с.
20. Филипповская Л. А. Интеллектуальные модели в адаптивном управлении экономическими системами. *Бизнес Информ*. 2011. № 8. С. 216–219.
21. Калініченко Л. Л. Адаптивне управління підприємством в конкурентному середовищі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 33. С. 177–180.
22. Севрюкова С. М., Сакун К. В. Формування адаптивного механізму управління аграрними підприємствами. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2013. Вип. 7. Том 2. С. 276–283.
23. Мясников В. О. Формування механізму адаптивного управління інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6139>
24. Стукач В. Ф., Дауешов М. Е. Адаптация сельскохозяйственных предприятий к рыночным условиям : монография. Омск : Изд-во ОмГАУ, 2001. 144 с.
25. Банева І. О. Складові економічного механізму адаптації аграрних підприємств до умов ринку. *Культура народів Причорномор'я*. 2011. № 197. Т. 1. С. 161–163.
26. Галушко С. А. Анализ и совершенствование организационно-экономического механизма адаптации предприятия (на примере агрохолдинга Краснодарского края). *Вектор науки ТГУ. Серия: Экономика и управление*. 2017. № 3 (30). С. 19–25.
27. Орлова К. Є. Формування організаційно-економічного механізму адаптації промислових підприємств до зовнішнього середовища. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2015. Вип. 2. С. 238–250.
28. Соколова Л. В. Теорія і практика адаптації підприємств до мінливого бізнес-середовища : монографія. Харків : ХНУРЕ, 2004. 288 с.
29. Янченко Н. В. Забезпечення стійкого розвитку підприємств залізничної галузі за рахунок адаптивного управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 43. С. 230–234.
30. Сомов Д. О. Організаційно-управлінський механізм процесу адаптації підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 1 (1). С. 279–285.
31. Глушко Т. И. Разработка механизма адаптации инструментов контроллинга предприятий электроэнергетики и бизнес-моделей оказания энергослужб на контрактной основе : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (менеджмент). Москва, 2016. 177 с.
32. Васин Н. С., Ланчаков А. Б. Управление устойчивостью промышленного предприятия в условиях неопределенности на основе формирования адаптивных структур. *Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки*. 2015. № 4–1. С. 469–476. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/>

upravlenie-ustoychivostyu-promyshlennogo-predpriyatiya-v-usloviyah-neopredelennosti-na-osnove-formirovaniya - adaptivnyh -struktur

33. Галкина Н. В. Социально-экономическая адаптация угледобывающего предприятия к инновационной модели технологического развития : автореф. дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: управление инновациями и инвестиционной деятельностью. Екатеринбург, 2008. 40 с.

34. Голишева Є. О., Грищенко О. Ф. Організаційно-економічний механізм управління споживчим капіталом підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 209–223. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2015_4_20

35. Шестопалова И. В., Макаров Е. И. Организационно-экономический механизм создания экопоселений. *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2019. № 5–2. С. 115–119. URL: <https://vael.ru/ru/article/view?id=495>

36. Чаленко А. Ю. О понятийной неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях. *Економіка промисловості*. 2010. № 3. С. 26–33.

37. Удальцова Н. Л. Организационно-экономический механизм функционирования отрасли национальной экономики. *Экономика и управление*. 2012. № 6. С. 94–98.

38. Балацкий О. Ф., Божкова В. В. Состав хозяйственного механизма в новых условиях. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2012. № 2. С. 138–146.

39. Аверина И. С. Эволюция и классификация феномена «хозяйственный механизм». *Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология*. 2012. № 2. С. 12–16. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-i-klassifikatsiya-fenomena-hozyaystvennyy-mehanizm>

40. Проблемы и перспективы развития агропромышленного производства : монография / под. общ. ред. Л. Б. Винничек, А. А. Галиуллина. Пенза : РИО ПГАУ, 2018. 208 с.

41. Логинов М. П., Муринович. Формирование механизмов управления региональными проектами в России (кибернетический подход). *Региональная экономика: теория и практика*. 2017. № 4 (439). С. 644–657. URL: <http://213.226.126.9/re/2017/re04/re0417-644.pdf>

42. Поленчук В. М., Наумов О. Б. Економічний механізм розвитку підприємств у історичному досвіді ринкових трансформацій. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 45. С. 189–196.

43. Прокофьева Т. Ю. Соотношение понятий «экономический механизм» и «организационно-экономический механизм». *Вестник Московского финансово-юридического университета*. 2017. № 1. С. 21–26.

44. Холодкова К. С. Анализ подходов к определению сущности организационно-экономического механизма управления. *Современные*

научные исследования и инновации. 2016. № 5 (61). С. 213–221. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/05/66404>

45. Чаленко А. Ю. О понятийной неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях. *Економіка промисловості*. 2010. № 3. С. 26–33.

46. Горбунов Ю. В. О понятии «механизм» в экономических науках. *Экономика. Профессия. Бизнес*. 2018. Т. 2. № 2. С. 17–21. URL: <http://journal.asu.ru/ec/article/view/201819>

47. Бычкова А. Н. Экономический механизм: определение, классификация и применение. *Вестник ОмГУ. Серия : Экономика*. 2010. № 4. С. 37–43. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskij-mehanizm-opredelenie-klassifikatsiya-i-primenenie>

48. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка : навч. посібник / Є. П. Качан та ін. / за ред. Є. П. Качана. Київ : Видавничий Дім «Юридична книга», 2005. 704 с.

49. Винничек Л. Б. Развитие организационно-экономических отношений в агропромышленном производстве (теория, методология, практика) : монография. Пенза : РИО ПГСХА, 2009. 288 с.

50. Букреев А. М., Гончаров В. Н., Шевченко М. Н., Зось-Киор Н. В., Ильин В. Ю. Антикризисное управление : учебник / под ред. проф. А. М. Букреева и проф. В. Н. Гончарова. Луганск : Элтон-2, 2012. 416 с.

51. Мисхожев Э. Р. Теория и методология управления экономической устойчивостью промышленных предприятий : дисс. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством. Санкт-Петербург, 2013. 455 с. URL: <http://www.dslib.net/economika-xoziajstva/teorija-i-metodologija-upravlenija-jekonomicheskoy-ustojchivostju-promyshlennyh.html>

52. Гросул В. А. Соціально-економічна стійкість підприємства: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. Харків : ХДУХТ, 2007. 303 с.

53. М'якшина В. В., Передрій А. Е. Ю., Черепанова В. О. Шляхи удосконалення організаційного механізму ефективного використання кадрового потенціалу підприємства. *Вісник НТУ «ХПИ»*. № 20 (1296). 2018. С. 83–86.

54. Бойко О. Б. Формування ефективного організаційного механізму управління машинобудівним підприємством. *Економічний аналіз*. 2015. Том 19. № 2. С. 26–32.

55. Гавриляк О. О., Миронов Ю. Б. Організаційний механізм управління діяльністю підприємства. Теорія управління. 2012. Кафедра менеджменту Львівського торговельно-економічного університету [сайт]. URL: <https://kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html>

56. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией : учебник для вузов. Москва : Русская Деловая литература, 1998. 768 с.

57. Шкода Н. П. Визначення та етапи формування організаційно-економічного механізму. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2014. № 1. С. 208–211.
58. Карачина Н. П. Організаційно-економічний механізм: проблематика термінології. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2011. 10. С. 23–27.
59. Хринюк О. С., Дергалюк М. О. Генезис наукової думки щодо поняття «організаційно-економічний механізм». *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С. 267–274.
60. Кендюхов О. В. Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 152–158.
61. Хисамова А. И. Оценка организационно-экономического механизма управления предприятием. *Вестник Пермского университета. Серия: Экономика*. 2015. № 3 (26). С. 92–103.
62. Семин А. Н., Мальцев Н. В. Концепция управления интеграционными процессами в аграрных и агропромышленных формированиях: особенности разработки и механизм реализации. *Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий*. 2010. № 10. С. 66–70. URL: <http://naukarus.com/kontseptsiya-upravleniya-integratsionnymi-protsessami-v-agrarnyh-i-agropromyshlennyh-formirovaniyah-osobennosti-razrabotki>
63. Літвінов О. С., Капталан С. М. Сутність та види механізмів в економіці. *Електронне фахове видання «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2017. № 11. С. 146–149. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/11_2017/30.pdf
64. Корсак М. М., Сурдо А. П. Формирование концептуальной модели организационно-экономического механизма управления. *Экономический вестник университета*. ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». Переяслав-Хмельницький, 2018. № 37 (1). С. 90–96.
65. Білошкурська Н. В. Економіко-організаційний механізм формування економічної безпеки підприємства: принципи побудови, функції, структура. *Економіка та держава*. 2013. № 12. С. 24–29.
66. Бондар В. Ю. Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства». *Ефективна економіка*. 2018. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/156.pdf
67. Габор В. С. Формування механізму ефективного господарювання сільськогосподарських підприємств. *Інноваційна економіка*. № 3. 2012. С. 101–104.
68. Страхова О. П. О методах организации управления. *Менеджмент в России и за рубежом*. 1998. № 5. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/1998/5/773.html>
69. Фаринович І. В. Організаційно-економічний механізм управління факторингом торговельних підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 23. Вип. 9 (3). С. 113–118.
70. Карамнова Н. В., Белоусов В. М. Организационно-экономический механизм устойчивого развития свеклосахарного производства : монография. Мичуринск : Изд-во ООО «БиС», 2017. 318 с.
71. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. Бусел В. Т. Київ, Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
72. Економічна енциклопедія : у 3 т. / редкол. : Мочерний С. В. (відп. ред.) та ін. Київ : Видавн. центр «Академія», 2001. Т. 2. 848 с.
73. Словарь иностранных слов. 18-е изд., стереотип. Москва : Русский язык, 1989. 624 с.
74. Ціннісно-орієнтоване управління реалізацією ресурсного потенціалу торговельного підприємства : монографія / М. В. Чорна та ін. Харків : ХДУХТ, 2015. 373 с.
75. Якименко-Терещенко Н. В., Кожуріна Л. С. Адаптивне управління підприємством у сучасних умовах: мета і механізм реалізації. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 535–538.
76. Хаустова И. Е. Адаптивная система управления предприятием в кризисных условиях. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2017. № 46 (1267). С. 28–31.
77. Полінкевич О. М. Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки : монографія. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2014. 448 с.
78. Семенюк І. Ю. Формування складників механізму адаптації зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах європейської інтеграції. *Приазовський економічний вісник : електрон. наук. фахове вид.* 2017. № 5. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2017/5_05_uk/8.pdf
79. Дорофеева В. В. Концептуальный подход к разработке механизма обеспечения адаптации предприятия. *Известия БГУ*. 2010. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnyy-podhod-k-razrabotke-mekhanizma-obespecheniya-adaptatsii-predpriyatiya>
80. Ланчаков А. Б. Управление промышленным предприятием в условиях неопределенности на основе формирования адаптивных структур : дисс. ... канд. экон. наук : 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами – промышленность) Орел, 2018. 156 с.
81. Коробейников Д. А., Телитченко Д. Н. Элементы адаптации организационно-экономического механизма овощеводческих предприятий к внешней среде. *Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология*. 2015. № 2 (31). С. 79–87.

82. Розман А., Денисенко І. Механізм управління адаптивністю бізнес-моделі підприємства роздрібної торгівлі. *Економіст*. 2014. № 4. С. 56–60.

83. Станкевич В. И. Организационно-экономический механизм адаптации предприятий к условиям внешней среды. Инновационные процессы в социально-экономическом развитии : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф., Бобруйск, 30 окт. 2014 г. / Министерство образования Республики Беларусь; Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет». Минск : РИВШ, 2014. С. 118–121.

84. Мнушко З. М., Бондарева І. В. Сучасні підходи до адаптивного управління фармацевтичними організаціями. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2008. № 2. С. 37–42.

85. Магомедов М. Система адаптивного управління та її елементи. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія*. 2015. № 11 (231). С. 121–129.

Глава 4

4.1.

1. Вища освіта, наука, виробництво: теорія і практика інтеграції у сфері фінансів : монографія / Коваленко М. А. та ін. ; за ред. М. А. Коваленка. Херсон : ХНТУ, 2015. 172 с.

2. Lomonosov A., Lomonosova O., Nadtochii I. The systematization and classification of socio-economic problems in higher education. *Baltic Journal of Economic Studies*. Riga : Publishing House «Baltija Publishing». 2019. Vol. 5 (2019). No. 4. P. 137–147.

3. Авилова Ж. Н. Роль вуза в процессе воспроизводства интеллектуального капитала региона. *Воспроизводство интеллектуального капитала в системе высшего профессионального образования* : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с межд. уч., 18–22 ноября 2013 г. Белгород : НИУ «БелГУ», 2013. С. 122–127.

4. Університетський менеджмент: актуальні аспекти : монографічна серія / Вербовська О. Г., Ломоносова О. Е. та ін. ; за ред. В. Н. Парсяка. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2018. 296 с.

5. Стратегія розвитку Херсонської області на період до 2020 року / Затверджено рішенням XXXVI сесії Херсонської обласної ради VI скликання від 10 вересня 2015 року № 1296. URL: <https://khoda.gov.ua/strategiya-rozvitku-2020> (дата звернення: 17.09.2019).

6. Методичні рекомендації щодо визначення потреб у фахівцях із повною вищою освітою : практично-методичне видання / укладачі: НДІ праці і зайнятості населення Мінпраці та НАН України. Київ : Спецінформ, 2004. 43 с.

7. Методичні рекомендації щодо визначення відповідності обсягів та професійно-кваліфікаційної структури підготовки кадрів у навчальних закладах

відповідно до потреб регіонального ринку праці. Луганськ : Видавництво ДУ НДІ СТВ, 2010. 37 с.

8. Карпенко М. М. Європейський досвід планування підготовки вищими навчальними закладами затребуваних спеціалістів : аналітична записка. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/evropeyskiy-dosvid-planuvannya-pidgotovki-vischimi-navchalnimi> (дата звернення: 03.09.2019).

9. Обласна програма «Розвиток людського капіталу Херсонської області» / Затверджено рішенням XII сесії обласної ради VI скликання від 10 квітня 2017 року № 473. URL: <http://khor.gov.ua/wp-content/uploads/2017/04/rish12ses7scl/473.pdf> (дата звернення: 12.10.2018).

10. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. / пер. с англ. ; под ред. С. Г. Божук. СПб. : Питер, 2007. 496 с.

11. Зайчук Т. О. Теоретичні аспекти визначення ринкового потенціалу і таргетингу вітчизняними підприємствами. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 96–104.

12. Примак Т. О. Маркетинг : навч. посіб. К. : МАУП, 2004. 228 с. URL: <https://readbookz.net/book/146/4106.html>

13. Швиданенко Г. О., Дмитренко А. І. Бізнес-діагностика підприємства : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2013. 448 с.

14. Ломоносова О. Е. Типологізація підходів до визначення зовнішнього середовища організації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. Т. 31 (70). № 5. 2020. С. 1–14.

4.2.

1. Васильєв Ю. С., Глухов В. В., Федоров М. П. Экономика и организация управления вузов : учеб. / под ред. В. В. Глухова. 3-е изд., испр. и доп. СПб. : Издательство «Лань», 2004. 608 с.

2. Кігель Р. Ю. Вища школа і перехід до ринкової економіки. Вінниця : Вид-во при Він. держ. техн. ун-ті, 1994. 415 с.

3. Дайновский А. Б. Экономика высшего образования (планирование, кадры, эффективность). М. : Экономика, 1976. 156 с.

4. Ломоносова О. Е. Функція навчального навантаження вищого навчального закладу за певною спеціальністю. *Eighth international school on mathematical and statistical methods in economics, finance and insurance*. Kyiv, 2004. P. 28.

5. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 серпня 2002 р. № 1134 «Про затвердження нормативів чисельності студентів, аспірантів, докторантів, здобувачів наукового ступеня кандидата наук, слухачів, екстернів на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника у вищих навчальних закладах III і IV рівня акредитації та вищих навчальних закладах післядипломної

освіти державної форми власності». URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1134-2002-%EF> (дата звернення: 17.04.2020).

6. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Планування рівня внутрішньовузівської уніфікації навчальних планів у вищих навчальних закладах III–IV рівнів акредитації. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки*. Хмельницький, 2007. Т. 1 (92). С. 217–222.

7. Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е. Совершенствование методов расчета численности профессорско-преподавательского состава вузов. *Университетское управление*. Екатеринбург, 2013. № 5 (87). С. 43–51.

4.3.

1. Про затвердження норм часу для планування і обліку навчальної роботи та переліків основних видів методичної, наукової й організаційної роботи педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів : наказ Міністерства освіти і науки від 21.08.2002 р. № 450. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0698-021556-18>

2. Про вищу освіту : Закон України від 01.06.2014 р. № 1556-VII. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 29.01.2019).

10. Планування та облік роботи науково-педагогічних працівників національної академії образотворчого мистецтва і архітектури. Київ : НАОМА, 2015. 33 с. URL: naoma.edu.ua/ua/.../pro.../тимчасові%20норми%20часу%20НАОМА.pdf

3. Про затвердження тимчасових норм часу для планування та обліку навчальної роботи : наказ ректора Київського національного університету імені Тараса Шевченка від 15.05.2015 р. № 296-32. 15 с. URL: http://nmc.univ.kiev.ua/docs/Norm_Chass_Nakaz_296_32_2015_05_15.pdf

4. Норми часу з планування та обліку навчальної, методичної, наукової та організаційної роботи науково-педагогічних працівників Національного технічного університету «Дніпровська політехніка». Дніпро, 2018. 28 с. URL: http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/Наказ%20№90%202018%20рік.pdf

5. Положення про планування та облік роботи науково-педагогічних працівників Житомирського національного агроєкологічного університету. Житомир, 2016. 18 с. URL: http://znau.edu.ua/images/public_document/2016/%D0%9D%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B8_%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%83_%D0%9D%D0%9F%D0%9F.pdf

6. Положення про планування та облік навантаження науково-педагогічних працівників у Вінницькому національному аграрному університеті. Вінниця, 2016. 18 с. URL: [http://vsau.org/web/vsau/vsau.nsf/16f6d6ee76bfca88c2256fc7003eb153/b238cee15f5be7ba5c2257e61003039c5/\\$FILE/положення%20планування%20та%20облік%2029.09_2.pdf](http://vsau.org/web/vsau/vsau.nsf/16f6d6ee76bfca88c2256fc7003eb153/b238cee15f5be7ba5c2257e61003039c5/$FILE/положення%20планування%20та%20облік%2029.09_2.pdf)

7. Норми часу для планування й обліку навчальної, методичної, наукової та організаційної роботи науково-педагогічних працівників. Кривий Ріг, 2017. 16 с. URL: http://www.knu.edu.ua/storage/files/2/Нормативна%20база/Навчальний%20процес/normi_2017.pdf

8. Положення про норми часу для планування та обліку навчальної та іншої роботи науково-педагогічних працівників Харківського національного медичного університету. Харків, 2015. 34 с. URL: http://www.knmu.kharkov.ua/attachments/2522_pologen_pro_normy_chasu.doc

9. Положення про планування та облік роботи науково-педагогічних працівників НУБіП України. Київ, 2018. 48 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u187/reyting_2018_polozhennya_pro_oblik_titul_0.pdf

10. Положення про норми часу для планування й обліку навчальної роботи науково-педагогічних працівників ВНМУ ім. М. І. Пирогова. Вінниця, 2016. 9 с. URL: <https://www.vnmu.edu.ua/загальна-інформація/основні-документи>

11. Матеріали з планування навчальної роботи науково-педагогічного складу університету на 2018–2019 навчальний рік. Київ : Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, 2018. 46 с. URL: https://www.npu.edu.ua/images/NMC/Nakazi/Матеріали_з_планування.pdf

12. Норми часу для планування і обліку навчальної, методичної, наукової, організаційної та виховної роботи науково-педагогічних працівників. Харків : Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2018. 25 с. URL: <https://met.kname.edu.ua/index.php/uk/o-kafedre-et/dokumenty-1?download=26:normi-chasu-khnumg-2018>

13. Норми часу для планування й обліку навчальної, методичної, наукової та організаційної роботи науково-педагогічних працівників Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Дніпропетровськ, 2015. 8 с. URL: http://diit.edu.ua/upload/files/shares/navch-metod/normi_chasu.pdf8

14. СУЯ ХАІ-НАВ-П/002:2017. Норми часу для планування й обліку роботи науково-педагогічних працівників. Харків : Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», 2017. 28 с. URL: https://khai.edu/assets/documents/25/xai_2017_normy_chasu_red_3.pdf

15. Інструкція з планування робочого часу науково-педагогічних працівників Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара. Дніпро, 2019. URL: <http://www.dnu.dp.ua/view/obgovorennya>

16. Про введення в дію рішення вченої ради з питання про внесення змін до «Положення про планування роботи, звітування й оцінювання науково-педагогічних працівників Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна» : наказ ректора Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна від 21 квітня 2017 р. № 0202-1/154. URL: <http://www.univer.kharkov.ua/docs/polozhennya/zvituvannya21042017.pdf>

17. Про затвердження норм часу для планування та обліку навчальної роботи та перелік основних видів методичної, наукової й організаційної роботи науково-педагогічних працівників на 2018/2019 н. р. : наказ ректора Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки від 30 серпня 2018 р. № 205–з. URL: <https://ed.eunu.edu.ua/upload/docs/852/5ea4f698256cf6561003d400d32519af.pdf>

18. Норми часу для планування й обліку навчальної, наукової, методичної, організаційної та виховної роботи науково-педагогічних працівників Подільського державного аграрно-технічного університету. Кам'янець-Подільський, 2018. 12 с. URL: <http://pdatu.edu.ua/images/2018/navchalna-robota/normy-chasu-02-07-18.pdf>

19. Про планування обсягу навчальної роботи : наказ ректора Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника від 14.08.2017 р. № 477 (зі змінами від 16.08.2018 р. № 513). 23 с. URL: <https://nmv.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/118/2018/09/477.pdf>

20. Принципи формування штату науково-педагогічних працівників СумДУ : Рішення вченої ради Сумського державного університету від 30 серпня 2018 р. URL: https://sumdu.edu.ua/images/content/general/academic-council/decision_2018-09-06.pdf

21. Положення про порядок планування та обліку основних видів роботи професорсько-викладацького складу Донбаської державної машинобудівної академії. Краматорськ, 2018. 15 с. URL: <http://www.dgma.donetsk.ua/normativni-akti.html>

22. Положення про планування та облік навантаження науково-педагогічних працівників у Запорізькій державній інженерній академії на 2018–2019 н. р. Запоріжжя, 2018. 20 с. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/plgnpp_1819.pdf

23. Положення про планування та облік роботи науково-педагогічних працівників Державного вищого навчального закладу «Херсонський державний аграрний університет». Херсон, 2017. 43 с. URL: <http://www.ksau.kherson.ua/%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F.html>

24. Положення про планування та облік роботи педагогічних та науково-педагогічних працівників КВНЗ «Житомирський медичний інститут» Житомирської обласної ради. Житомир, 2017. 19 с. URL: http://www.zhim.org.ua/images/info/pol_plan_rob_vik.pdf

4.4.

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1187 «Про затвердження Ліцензійних умов» провадження освітньої діяльності закладів освіти». URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npras/248779880>

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 10 травня 2018 р. № 347 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України

від 30 грудня 2015 р. № 1187». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347-2018-%D0%BF#n2>

3. Файоль А. Общее и промышленное управление. М., Л. : Книга, 1924. 159 с. URL: http://avcc.ru/assets/files/TPSHistory/Fragment-Obsye_promyshlennoe-upravlenie.pdf

4. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві : підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. К. : КНЕУ, 2004. 495 с.

5. Положення про норми часу для планування та обліку навчальної та іншої роботи науково-педагогічних працівників Харківського національного медичного університету. Харків, 2015. 34 с. URL: http://www.knmu.kharkov.ua/attachments/2522_pologen_pro_normy_chasu.doc

6. Коваленко О. В., Ташева К. В. Система планування на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. Вип. 6. С. 28–35.

7. Грузинов В. П., Грибов В. Д. Экономика предприятия : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Финансы и статистика, 2000. 208 с.

8. Экономика предприятия : учебник для вузов / под. ред. Ф. К. Беа, Э. Дихтла, М. Швайтцера ; пер. с нем. М. : ИНФРА-М, 1999. 928 с.

Наукове видання

ЛОМОНОСОВА Оксана Едуардівна

**АДАПТАЦІЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ
УКРАЇНИ ДО ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ
ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ**

Монографія

Дизайн обкладинки – А. Юдашкіна

Технічне редагування – Т. Шутова

Верстка – Ю. Семенченко

Підписано до друку 11.11.2020 р. Формат 60×84/16.

Папір офсетний. Гарнітура Times. Цифровий друк.

Ум. друк. арк. 23,2. Наклад 300. Замовлення № 1220м-350.

Віддруковано з готового оригінал-макета.

Видавництво та виготовлення – Видавничий дім «Гельветика»

73034, Україна, м. Херсон, вул. Паровозна, 46а

Телефони: +38 (048) 709 38 69

+38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.