

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА У ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ: РОЛЬ ОСВІТНІХ ПРОВАЙДЕРІВ*

Ольга Анатоліївна Лукаш¹, Юрій Миколайович Дерев'янку²,
Тетяна Анатоліївна Васильєва³, Марина Сергіївна Танащук⁴

У статті досліджено стан розвитку конкурентного середовища освітньої галузі. Більшість досліджень поточного та майбутнього стану вищої освіти сходяться на кількох висновках. Одним із таких висновків є те, що ділова етика та практика стають прийнятними у вищій освіті. Багато тенденцій, з якими стикається освітня галузь, наразі добре відомі та мають прямі стратегічні наслідки (наприклад, необхідність збереження принципу суспільного блага як важливого компонента місії університету, необхідність прийняти стратегії формування бюджету, щоб збалансувати зменшення державного фінансування), кілька інших тенденцій мають багатогранний вплив на вищу освіту. Детальний аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, свідчить про те, що сектор вищої освіти повинен відповісти на основні сучасні виклики, які було проаналізовано. Основний фокус освітніх провайдерів зосереджений на підтримці інституційної репутації та наданні послуг суспільству. Заклади освіти повинні стати підприємливими, а менеджери повинні керуватися бізнес-мисленням у своїй діяльності, діяти як лідери та збалансувати престиж та ринкові принципи у своїх рішеннях. Конкуренція між дослідницькими університетами не тільки здебільшого спрямована на дослідження, але й торкається широкого кола питань: конкуренція за студентів, гранти, відкриття, патенти, науковців, державні та приватні ресурси тощо. Креативність та інновації мають важливе значення у вищій освіті та науці, а отже, в центрі уваги вчених і практиків управління, можна виокремити чотири проблеми, які необхідно вирішувати і актуальність яких поступово зростає: зростаюча напруженість між конкуренцією та спільнотою (суспільством); навантаження на окремих осіб (науковці, викладачі, менеджери) та ЗВО, що виникає через численні конкурентні змагання; зміна відносин між організацією діяльності ЗВО та окремими дослідниками (працівниками); вплив рейтингів та статусної конкуренції на загальну інноваційну здатність системи освіти.

Ключові слова: освіта, розвиток, конкуренція, рейтинг, ринок.

Вступ. Освіта (усіх рівнів, а особливо – вища) стала величезним глобальним ринком і відчуває усі зміни, які впливають на суспільство 21-го століття – все більша глобалізація, цифровізація та динамічний середовище розвитку. Майбутнє академічних кіл є і буде складним та невизначеним, деякі дослідники дивляться на це майбутнє з оптимізмом, тоді як інші передбачають сценарії майже апокаліптичні.

Більшість досліджень поточного та майбутнього стану вищої освіти сходяться на кількох висновках. Одним із таких висновків є те, що ділова етика та практика стають прийнятними у вищій освіті. Деякі автори наголошують на необхідності адаптації чистої ринкової та маркетингової логіки до університетського середовища (Gibbs & Murphy, 2009). Інше відносно поширене твердження полягає в тому, що заклади вищої

освіти (ЗВО) мають розробити конкурентні стратегії для оцінки рушійних сил змін, розробити адекватні відповіді на такі зміни та розробити політику та стратегічні напрями розвитку, які призведуть до еволюції (або навіть революції) у галузі.

Університети, як освітні провайдери, мають три основні місії: викладання, дослідження та державне обслуговування. Ці місії завжди конфліктували одна з одною. Це стало ще більш помітним останніми роками, оскільки середовище сектору вищої освіти стає все більш ринковим у цілому світі. З одного боку, щоб вижити, заклади вищої освіти повинні поводитися як прибуткові організації, ставлячи на перше місце створення доходу. З іншого боку, вони також повинні виконувати роль некомерційних організацій, відаючи пріоритет суспільному благу та слу-

* Дослідження виконано в межах науково-дослідної теми НДР 0121U109553 «Конвергенція економічних та освітніх трансформацій у цифровому суспільстві: моделювання впливу на регіональну та національну безпеку», НДР 0120U102001 «Реформування системи освіти впродовж життя в Україні для запобігання трудовій міграції: коопетиційна модель інституційного партнерства»

¹ Лукаш Ольга Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування Сумського державного університету, e-mail: o.lukash@biem.sumdu.edu.ua

² Дерев'янку Юрій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумського державного університету, e-mail: y.derevianko@biem.sumdu.edu.ua

³ Васильєва Тетяна Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту Сумського державного університету, e-mail: tavasylieva@biem.sumdu.edu.ua

⁴ Танащук Марина Сергіївна, студентка Навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту Сумського державного університету, e-mail: marinatanashchuk@ukr.net

гуючи провайдерами знань і розвиваючи освітню галузь.

Тут ми приймаємо передумову, що суспільний характер вищої освіти (тобто, її роль як суспільного блага) є однією з її основних характеристик (Nedbalova, Greenacre, & Schulz, 2014), незважаючи на спостереження, що деякі установи піддаються спокусі знехтувати суспільними аспектами в гонитві за прибутком і престижем. Таким чином, будь-яке обговорення стратегії в цьому секторі має ретельно враховувати суспільний масштаб і характер залучених організацій. Це означає, що, працюючи над розробкою свого майбутнього, певний заклад вищої освіти повинен зосереджуватися як на організаційному рівні (тобто, підтримувати свою здатність конкурувати на освітньому ринку послуг), так і на галузевому (секторальному) рівні (тобто підтримувати свою здатність створювати цінність для всього суспільства шляхом створення та поширення знань (Pucciarelli & Kaplan, 2016).

Протягом десятиліття сфера освіти, особливо в Європі, але також і в інших країнах світу – зазнала суттєвої дерегуляції, і, як наслідок, сектор зараз стикається з більшими викликами реагувати на конкурентне середовище. Незважаючи на певну дерегуляцію (підвищення самостійності закладів освіти у прийнятті рішень про свою роботу), уряди та інші наднаціональні організації продовжують робити свій внесок – і, ймовірно, продовжуватимуть робити свій внесок у найближчому майбутньому – шляхом різноманітних галузевих втручань, починаючи від нормативних актів, політики та рекомендацій до процедур і стандартів забезпечення якості освіти та громадський контроль

за розподілом ресурсів (Kaplan, 2014). Проте освітні провайдери можуть бути недостатньо задоволеними рівнем такого втручання, і вони й надалі повинні розробляти адекватні стратегії, які дозволять їм розвивати нове середовище дедалі більш конкурентного освітнього ринку.

Відповідно **метою даного дослідження** є оцінювання стану розвитку вищої освіти, надаючи оновлену картину ключових тенденцій, які слід враховувати особам, які приймають рішення з огляду на розвиток конкуренції у галузі освіти.

Результати дослідження. Систематизуючи наявну ситуацію на освітньому ринку та роль освітніх провайдерів на ньому, як відправну точку, визначено ключові тенденції, що впливають на сьогоdnішній сектор вищої освіти. Табл. 1 представляє собою синтез восьми тенденцій, які можна спостерігати, та які класифіковані у форматі класичного SWOT-аналізу. За допомогою такого підходу можна допомогти керівникам університетів і політикам (особам, що приймають рішення на регіональному та національному рівні) підготуватися та мати можливість діяти на упередження – для запобігання потенційним майбутнім кризам.

Такий аналіз підкреслює той факт, що хоча багато тенденцій, з якими стикається галузь, наразі добре відомі та мають прямі стратегічні наслідки (наприклад, необхідність збереження принципу суспільного блага як важливого компонента місії університету, необхідність прийняти стратегії формування бюджету, щоб збалансувати зменшення державного фінансування), кілька інших тенденцій мають багатогранний вплив на вищу освіту і вимагають подальшого обговорення.

Таблиця 1 – SWOT-аналіз поточних ключових тенденцій, що впливають на вищу освіту

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p><i>Основне джерело талантів та інноваційності суспільства</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Інституціоналізована державна послуга з суспільною місією – Важливий постачальник знань та інновацій <p><i>Національний драйвер і глобальні представники</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Вища освіта як внутрішній ресурс, двигун зростання та економічного відновлення – Міжнародна експансія та глобальне поширення знань 	<p><i>Значна затримка у впровадженні ділової практики у ЗВО</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Традиція бути державною службою, фінансованою та захищеною державою – Опір викладачів та співробітників <p><i>Низька чутливість до змін у корпоративному світі</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Недостатня адаптація освітніх програм і навчальних планів до потреб роботодавців і очікувань самих випускників – Дослідницькі стратегії «публікуй або загинь», які призводять до суто академічних публікацій без урахування інших зацікавлених сторін
Можливості	Погрози
<p><i>Середовище вищої освіти, яке швидко розвивається з авдяки ІКТ</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Розвиток нових ринків, потенційне підвищення продуктивності та можливості брендингу – Розвиток як загальних знань, так і мережевого суспільства <p><i>Швидка трансформація, спричинена соціально-демографічними зрушеннями</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Міленіали, які шукають розширення освітнього досвіду – Загально світове зростання та зміна кількості студентів 	<p><i>Постійне зменшення державного фінансування</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Необхідність зовнішнього фандрайзингу та збільшення самофінансування – Потреба в маркетингових дослідженнях освітньої діяльності, потенційно знижуються академічні стандарти та якості освіти <p><i>Все більш конкурентне середовище</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – Внутрішня дерегуляція веде до появи нових учасників на ринку – Глобалізація розширює конкуренцію до міжнародного масштабу

Наприклад, процес дерегуляції, який галузь зазнала останніми роками, зменшив захист, сформованим громадськими інституціями, що дозволяв простіше входити новим учасникам ринку. Водночас, дерегуляція підвищила автономію тих самих установ у виборі конкурентних стратегій і розподілі ресурсів.

Інший приклад стосується дедалі вищого ступеню, до якого заклади вищої освіти стають міжнародними (інтернаціоналізуються). З одного боку, така інтернаціоналізація забезпечує університети доступом до великої кількості талантів (здобувачі освіти, викладачі) та інших видів ресурсів. Але, з іншого боку, це наражає університети на інших конкурентів, які прагнуть захопити ті самі ресурси. По суті, інтернаціоналізація змушує університети конкурувати не лише на національному, а й на міжнародному (чи як мінімум регіональному) рівні; ці два змагальні рівні є різними за своїми особливостями функціонування, але живлять одну (Marginson, 2006).

Детальний аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, свідчить про те, що сектор вищої освіти повинен відповісти на наступні три основні виклики (та відповідно ключові завдання) для освіти:

1. Підвищення престижу навчального закладу та його частки на глобальному освітньому ринку, що консолідується.

2. Глибше сприймати підприємницьке мислення з відповідним способом роботи та підходами до прийняття рішень.

3. Розширити зв'язки, способи взаємодії та спільного створення додаткової вартості із ключовими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами).

У табл. 2, наведено набір стратегічних рішень (кроків), яких заклади вищої освіти можуть дотримуватися для вирішення цих проблем.

Конкуренція в академічному середовищі завжди була відчутною, і університети звикли конкурувати за статус і рейтинг, талант і фінансування з боку державних чи приватних інвесторів.

Основний фокус ЗВО на підтримці **інституційної репутації** та послугах суспільству може бути збагачений чітким поглядом на те, як ринки оцінюють ці заклади, і на те, як ринкове становище можна використовувати для отримання ресурсів для майбутнього зростання, особливо в світлі скорочення прямого та непрямого державного фінансування. Зокрема, пози-

Таблиця 2 – Стратегічні рекомендації для підвищення конкурентоздатності ЗВО

Початкові дії	Стратегічна мета
<p>Престиж навчального закладу та цінність для суспільства</p> <ul style="list-style-type: none"> – Зосередження діяльності на створенні суспільних благ, освіти та досконалості досліджень – Зменшення прямих і непрямих державних коштів спонукає ЗВО шукати приватні (альтернативні) джерела ресурсів та фінансування 	<p>Гарантія ресурсів для стабільного зростання</p> <ul style="list-style-type: none"> – Розроблення та застосування додаткових показників ефективності для вимірювання якості університетів і, зрештою, надання їм доступу до ресурсів для майбутнього розвитку; ринок (ринкова конкуренція між ЗВО) має оцінити, які університети заслуговують бути частиною ЗВО найвищої якості – Більш просунутий етап приватного збору коштів, використання репутації університету для того, щоб стати кращим партнером для вибору ключових стейкхолдерів (зокрема, випускників, а також студентів, викладачів, компаній тощо) та нові форми співпраці між університетом та рештою світу
<p>Нове управління у державному секторі</p> <ul style="list-style-type: none"> – Оновлення підходів до стратегічного управління, маркетингових цілей і навчальних програм – Ключова роль науковців у підвищенні якості та репутації ЗВО – Збільшення інвестиції ресурсів для дослідницької діяльності та обмежена автономія в інвестиційних стратегіях (залежність від державного фінансування та розпорядження коштами) 	<p>Підприємницьке лідерство на усіх рівнях ЗВО</p> <ul style="list-style-type: none"> – Чітко визначена та формалізована місія та стратегія, здатна застосовувати підприємницький підхід на всіх рівнях ЗВО – Провідна роль академічних керівників у сприянні якості та репутації ЗВО та активній участі в управлінні та прийнятті рішень – Збільшена автономія та підзвітність дозволяють більше контролювати ресурси та свободу вибору інвестиційних стратегій. Управління ЗВО повинно охоплювати більш складні та термінові бізнес-рішення (наприклад, ІКТ інфраструктура)
<p>Традиційні відносини з ключовими стейкхолдерами із використанням традиційних комунікацій</p> <ul style="list-style-type: none"> – Технічно підковані студенти та представники компаній, а також різноманітні ІКТ-компетенції серед науковців – Виробництво знань за допомогою обмеженого набору веб-рішень – Традиційний процес навчання та різноманітне впровадження орієнтованих на учасників педагогічних прийомів, переважно в аудиторіях – Маркетинг послуг заснований на традиційних медіа та одностороння комунікація (ЗВО до навколишнього світу) 	<p>Розширення зв'язків, способів взаємодії та спільне створення додаткової вартості із ключовими стейкхолдерами</p> <ul style="list-style-type: none"> – Повноцінна орієнтація у новому технологічно-орієнтованому та мультимедійному середовищі, за допомогою ЗВО, які підтримують науковців, коли вони набувають необхідних навичок – Глибинна інтеграція принципів Web 2.0 та нетворкінг у дослідженнях – Нова конструкція процесів навчання та інфраструктури, спрямовані на спільне навчання за допомогою високоінтерактивної та реагуючої педагогіки – Діалог і спільна комунікація, використовуючи нові медіа (зокрема Web 2.0 і соціальні медіа) для звернення до різних аудиторій ЗВО за допомогою індивідуальних повідомлення (контактів)

ція університету на освітньому ринку має потенціал стати остаточним (найважливішим) індикатором якості ЗВО для багатьох стейкхолдерів. Щоб покращити свої позиції на ринку, ЗВО необхідно вирішувати основну проблему – підвищення свого престижу, а також своєї частки на ринку.

Посилення конкуренції та масовізація освіти спонукали університети збільшувати свою частку ринку шляхом розширення та диверсифікації своїх освітніх пропозицій (щодо рівнів освіти та навчальних програм) та масштабу потенційних вступників для залучення та обслуговування нових підгруп, які раніше не були охоплені (або охоплені недостатньо).

Стратегії найкращих міжнародних всесвітньо визнаних ЗВО відображають ідею про те, що для вирішення проблеми підвищення престижу ЗВО особи, які приймають рішення, повинні зосереджуватися не лише на якості освіти та проведенні досліджень, але й на позиціонуванні своїх закладів у зовнішніх акредитаціях і рейтингах та у свідомості стейкхолдерів. Ключовою групою стейкхолдерів, яку слід розглядати в цьому контексті, є *випускники*, які стають дедалі важливішими. Ця стратегічна спрямованість має помітний вплив на методи та критерії, що використовуються для оцінки успішності закладів вищої освіти, і, зокрема, на показники ефективності, які використовуються для вимірювання якості університетів.

Наднаціональні організації та національні уряди відіграватимуть ключову роль у переосмисленні моделі *оцінювання освіти* та її адаптації до вимог ринку, зберігаючи при цьому соціальні масштаби ЗВО. Зокрема, відповідальні органи державної влади повинні забезпечити існування стійкої, добре фінансованої структури для підтримки зусиль ЗВО. Дійсно, у багатьох країнах такі теми, як забезпечення та покращення якості, підзвітність та кваліфікаційні рамки в секторі вищої освіти, піднялися на вершину порядку денного національної політики.

Наднаціональні організації та національні уряди відіграватимуть ключову роль у переосмисленні моделі оцінювання освіти та її адаптації до вимог ринку, зберігаючи при цьому соціальні масштаби закладів вищої освіти. Зокрема, відповідальні органи державної влади повинні забезпечити існування сталої, добре фінансованої структури для підтримки ЗВО. У багатьох країнах такі теми, як забезпечення та покращення якості освіти, підзвітність та кваліфікаційні рамки у галузі вищої освіти, піднялися на вершину порядку денного національної політики.

Керівництво ЗВО та науковці, у свою чергу, повинні взяти на себе центральну роль у розробці нової системи оцінювання, сприяючи ініціативам «знизу вгору» та аналітичним центрам, щоб донести конкретні пропозиції до осіб, які приймають політичні та інституційні рішення, які враховують студентоцентричну та знансцентричну спрямованість ЗВО. Більше того, вони також повинні стати активними лідерами змін у своїх власних ЗВО, щоб переконатися, що ця нова

логіка повністю зрозуміла та реалізована на всіх рівнях організації.

Альтернативний стратегічний фокус, який академічні керівники можуть прийняти, намагаючись підвищити ринковий статус своїх ЗВО, пов'язаний із здатністю університетських навчальних програм відповідати *мінливим вимогам ринку праці*. Зосереджуючись на можливості працевлаштування кандидатів, навчальні заклади вищої освіти отримають кращу видимість, зокрема у світлі рейтингів, які враховують, серед інших аспектів, кар'єрний розвиток випускників, – і, зрештою, сприятимуть більшому суспільному благу, підтримуючи відновлення економіки. У цьому контексті випускники, що працюють на підприємствах показують себе чудовими радниками.

Очікується, що практичні аспекти оновлення та розширення компетенцій стануть викликом для ЗВО. Загалом, університети повинні підтримувати свій академічний персонал і заохочувати його розвивати навички для нових педагогічних підходів, які були відкриті цифровими технологіями та які є актуальними для компаній. Такі навички надають можливість покращити якість викладання та навчання.

Ще один аспект підвищення ринкових позицій ЗВО стосується здатності не відставати від ІТ-розробок. Подібний розвиток зменшив і навіть усунув перешкоди для входу нових освітніх провайдерів, наприклад потребу у фізичному кампусі. Таким чином, традиційні університети тепер повинні конкурувати з повноцінними приватними онлайн-університетами, невеликими приватними онлайн-курсами та масові онлайн курси, які завойовують суттєву частку ринку.

Університети повинні продовжувати приділяти першочергову увагу та сприяти орієнтованості на студента та його знання. Однак, щоб впоратися із мінливим світом, який характеризується обмеженими ресурсами (тобто, щоб адаптуватися до ринкових умов), академічні заклади повинні **стати підприємливими**, а менеджери повинні керуватися бізнес-мисленням у своїй діяльності, діяти як лідери та збалансовувати престиж та ринкові принципи у своїх рішеннях. Відповідно, ЗВО повинні зазнати серйозних змін з точки зору їх управлінського підходу. Керівництво кожного університету має взяти на себе зобов'язання щодо повного перегляду своєї стратегії, починаючи з перегляду місії, візії, цінностей і стратегічних орієнтирів навчального закладу. Прийняття підприємницького підходу означає, що науковці повинні стати академічними менеджерами, а це означає, що хоча вони продовжуватимуть робити внесок у якість та репутацію своїх відповідних ЗВО через викладання та дослідження, які залишатимуться ключовими компонентами їхньої діяльності, – їм також необхідно демонструвати більшу відданість управлінню своїми закладами.

Вирішення третьої основної проблеми (тобто розширення зв'язків, способів взаємодії та спільне створення додаткової вартості із ключовими **стейкхолдерами** з особливим акцентом на випускниках)

передбачає повне оновлення та переформатування відносин з різними партнерами та розширення кількості точок дотику в цих відносинах. ЗВО варто зміцнювати мережеві зв'язки як засіб розширення доступу університетів до ресурсів і сприяння зв'язкам між університетами та галузевими структурами та їх здатності спільно створювати знання або пропонувати спільні програми та можливості для міждисциплінарних досліджень. Спроможність ЗВО вирішити цю проблему значною мірою залежить від того, якою мірою він використовує сучасні інформаційні технології у своїх відносинах з різними зацікавленими сторонами.

Конкуренція у сфері вищої освіти фактично зараз не існує лише між окремими закладами та країнами, а стала інституційною, що призвело до багаторівневої форми конкуренції та перетворило університети на конкурентів. Ця конкуренція, як конкуренція за якість, яка стала більш організованою, глибокою та все більше ґрунтується на різноманітних засобах оцінювання. Зростаюча конкуренція породила нові категорії конкуренції, а також виникаючі альянси конкурентів, які належать до однієї категорії (наприклад, ліги чи асоціації).

Конкуренція між дослідницькими університетами не тільки здебільшого спрямована на дослідження, але й торкається широкого кола питань: конкуренція за студентів, гранти, відкриття, патенти, науковців, державні та приватні ресурси тощо. Мета такої конкуренції полягає в тому, щоб вийти за межі цієї неоднорідності та визначити більш загальні механізми, що діють у **конкуренції між дослідницькими університетами** (Musselin, 2018).

Перша потенційна стратегія в основному базується на інших конкурентах та класичну теорію. У такому випадку *ціни* є центральними і основними рушійними силами конкуренції, оскільки конкуренти ведуть цінову війну. Конкуренція створює ринок, оскільки ціни формують конкуренцію: для певного продукту переможцем стане конкурент, який запропонує нижчу ціну. Це може спрацювати, лише за умови, як стверджує неокласичний економічний аналіз, усі продукти однакові. Однак це дуже нечасто стосується дослідницьких університетів. У більшості випадків, особливо для дослідницьких університетів, продукти відрізняються (є складними та багатокомпонентними), і їх складно порівняти.

У другій потенційній стратегії конкуренти в першу чергу стурбовані своїми *клієнтами*. Передумова полягає в тому, що існує різноманітність продуктів (як підкреслюється в посткейнсіанському аналізі) і що конкуренти намагаються допомогти своїм клієнтам у їх виборі, використовуючи ціни як сигнали якості товарів – і як спосіб сортування товарів – оскільки якість невідома до укладання угоди. Ця стратегія може здатися більш актуальною для вищої освіти, але насправді конкуренція за клієнтів не часто зустрічається серед дослідницьких університетів з різних причин. Взяти, наприклад, конкуренцію для студентів. Якщо плату за

навчання вважати ціною за навчання студентів, то вона не часто працює як сигнал якості викладання програм, навіть якщо масштаб обмежений дослідницькими університетами (які мають залучати найкращих студентів). По-перше, навчання все ще є часто безкоштовним (або майже безкоштовним) у багатьох країнах, де взагалі не існує стратегії визначення ціни. По-друге, у ситуаціях, коли стягується плата за навчання, зв'язок між вартістю навчання та якістю є слабким.

Конкуренція у освітній галузі останніми роками зросла та змінилася, оскільки університети стали конкурентами, конкурентні механізми стали більш формалізованими, а результати конкуренції стали більш кількісними, видимими та легкими для порівняння. Першим наслідком цієї еволюції конкуренції є трансформація управління ЗВО. Часто зміни та реформи були спрямовані на підвищення університетської автономії та запровадження практик управління, розроблених по суті у приватних фірмах, спонукаючи університети до більш стратегічної поведінки та заміни колегіальних стосунків на ієрархічні. Конкуренція сприяє управлінській поведінці керівників університетів, а останні використовують результати конкуренції як інструменти управління.

Це впливає на стосунки в дослідницьких університетах, оскільки деякі з науковців та викладачів по суті наділені конкуренцією (переможці та ті, хто безпосередньо бере участь у конкурентних змаганнях), а інші «терплять» (сприймають) конкуренцію. Це призводить до трансформації в управлінні людськими ресурсами в університетах (Paye, 2013).

Іншим наслідком конкуренції стає поступова зміна відносин між самими університетами. Конкуренція призводить до появи нових категорій ЗВО та **створення формалізованих чи ні «альянсів» закладів**, які об'єднують зусилля в інституціоналізовані мережі (асоціації, гільдії, ліги тощо) – на основі їх успіху в різноманітних конкурентних схемах. Проте такі альянси також сприяють новим формам співпраці між конкуруючими установами, які вони охоплюють. Наприклад, такі заклади частіше проводять спільні наукові дослідження чи беруть участь у конкурсах та грантах спільними командами.

Трансформація конкуренції між дослідницькими університетами та її наслідки ставлять питання про взаємодію на різних рівнях: взаємодія на індивідуальному, інституційному та національних рівнях. Важливо знати, як розвиток конкуренції та співробітництва на інституційному рівні впливає на кар'єру (наукову та викладацьку діяльність) окремих людей (працівників). У подібному аналізі слід враховувати навіть розташування дослідницьких підрозділів у конкурентоспроможних університетах порівняно з менш конкурентоспроможними університетами, а також національні та міжнародні дослідницькі мережі, у яких приймають участь університети (Musselin, 2018).

Множинна конкуренція у вищій освіті означає, що індивідуальні та колективні учасники одно-

часно включені в декілька взаємопов'язаних змагань. Взаємозв'язок між цими окремими змаганнями призводить до складного зв'язку вимог, з якими доводиться стикатися учасникам. Взаємодія індивідуальної конкуренції призводить до складної системи вимог і винагород, яка формує як самих учасників вищої освіти, так і сучасну систему вищої освіти як таку.

Множинні конкуренції є соціально сконструйованим продуктом, який є результатом динаміки та взаємодії різних соціальних систем. Хоча цей процес можна спостерігати у глобальному масштабі, він розгортається складним, різномірним і нестандартизованим способом у дуже різних національних та організаційних системах. Три різні типи соціальних систем – наукова система, держава та університетська організація – стали основними рушійними силами цього процесу, і їх індивідуальна динаміка розвитку взаємно підсилює одна одну. Ця взаємодоповнювальна динаміка трьох систем призводить до інтенсифікації та примноження конкуренції в такій сфері, як академічні дослідження. Крім того, вони відкривають нові виміри конкуренції, наприклад, в академічному викладанні, сфері, де конкуренція традиційно не мала жодного значення. Це означає, що конкурентне середовище у вищій освіті стає дедалі складнішим, і в цьому середовищі окремі та організаційні суб'єкти мають справу з множинною конкуренцією. Процеси метризації (кількісного вимірювання) є надзвичайно важливими для всіх трьох систем, а також їх динаміка та взаємозв'язки (Krücken, 2021).

Креативність та інновації мають вирішальне значення у вищій освіті та науці, а отже, в центрі уваги вчених і практиків управління, можна виокремити чотири проблеми, які необхідно вирішувати і актуальність яких поступово зростає.

1. Зростаюча напруженість між конкуренцією та спільнотою (суспільством). Хоча багато конкуренції породжуються державними або наддержавними акторами, вони значною мірою спираються на наукових експертів у створенні конкурентоспроможних умов і оцінці конкурсних дослідницьких пропозицій. Те ж саме стосується і внутрішньоуніверситетських конкурсів, які оцінюють академічними рецензентами. Як на системному, так і на організаційному рівнях члени наукової спільноти відіграють значну роль, діючи як нормотворці та рецензенти. У цьому вони, безсумнівно, перебувають у значно більш впливовому становищі по відношенню до третіх сторін.

2. Навантаження на окремих осіб (науковці, викладачі, менеджери) та ЗВО, що виникає через численні конкурентні змагання. Участь в кількох конкурсах (проєктах) передбачає велике робоче навантаження не лише на дослідників (безпосередніх учасників), а й впливає на інший персонал в університетах. Адміністративне навантаження на всіх залучених осіб і підрозділи – від науковців та їхніх підрозділів до керівництва університету та величезної кількості адміністративного персоналу і відповідних підрозділів

може бути дуже високим, хоча витрати на таку роботу складно оцінити чи виміряти. Участь одночасно у кількох конкурсних змаганнях може призвести до стресу як на індивідуальному, так і на організаційному рівні. Однак робоче навантаження та грошові витрати є лише частиною проблеми, і, іноді, не найсуттєвішою, хоча постійна конкуренція за гранти на дослідження та успіх в інших конкурсах передбачає значні інвестиції часу та коштів. Численні конкурси викликають високий рівень стресу серед окремих осіб та структурних підрозділів. Конкуренція і пов'язані з нею успіхи чи невдачі завжди матимуть наслідки у майбутньому.

3. Зміна відносин між організацією діяльності ЗВО та окремими дослідниками (працівниками). ЗВО, який бере участь у кількох (численних) конкурсах проєктів, створює високий рівень навантаження на науковців, щоб вони брали участь у процесах організаційної стратегії, а також внутрішньої та зовнішньої співпраці, як з точки зору досліджень, так і, меншою мірою, дослідницько-орієнтованого фокусу, здебільшого дотримуючись логіки робочих груп і проєктів. Такі процеси, групи та проєкти іноді можуть бути об'єднаними, іноді ні. Зараз ЗВО виглядають не лише як складні, а й як гіперактивні організації. У сучасних університетах ми можемо спостерігати постійну генерацію проєктів – частково як реакцію на державні конкурси, чи конкурси які ініціюються керівництвом та адміністрацією університетів та реалізуються спільно з науковцями. Такі проєкти послаблюють індивідуальну автономію та створюють альтернативні витрати, зокрема щодо найдефіцитнішого ресурсу для творчості та інновацій – часу.

4. Вплив рейтингів (метризації) та статусної конкуренції на загальну інноваційну здатність системи освіти. Конкуренція орієнтована на статус (рейтинг), заснована на стандартизованих показниках, таким чином пропонуючи лише кілька (обмежену кількість) стимулів для того, щоб вийти з такої метричної системи та спробувати досліджувати зовсім нові теми (напрямки), тобто ризикувати радикальними інноваціями. Університети все більше нарощують свій потенціал для конкуренції між собою та управління власним фінансовим становищем. У такому випадку постає проблема (задача) стимулювання радикальних інновацій на організаційному та системному (галузевому) рівні (Krücken, 2021).

Як ми вже неодноразово згадували раніше, одним із ключових чинників конкуренції виступає метрична система освітніх провайдерів. Сучасні рейтинги ЗВО виступають мірилом їх досягнень за різними напрямками. Різні рейтингові системи мають відмінності, однак саме на них орієнтуються як стейкхолдери, так і самі ЗВО у стратегії своєї діяльності на конкурентному освітньому ринку. Для практичної ілюстрації та аналізу досягнень українських ЗВО нами було проведено аналіз їх досягнень за одним з найбільш відомих та авторитетних рейтингів – Times Higher Education World University Rankings (Великобританія). Крім того

перевагою даного рейтингу для нашого аналізу є наявність повноцінної метричної системи аналізу, де окрім позиції (місця) у рейтингу є бальна оцінка ЗВО за його досягненнями (дана інформація не є публічно доступною у багатьох інших рейтингах, що ускладнює повноцінний статистичний аналіз).

Даний рейтинг для розрахунку результатів самостійно формує репутаційну базу даних Academic Reputation Survey, опитуючи понад 10 000 респондентів зі 135 країн, а також використовує статистичні дані з наукометричної бази даних Elsevier's Scopus. Розрахунок включає чотири групи показників, що складається з 13 індикаторів, та вагові коефіцієнти по кожній групі: викладання (teaching) – 30%, дослідження (research) – 30%, цитування (citation) – 30%, міжнародна діяльність (international outlook) – 7,5%, зв'язок із промисловістю (industry income) – 2,5%. Звіти публікуються щорічно і для аналізу було відібрано дані (табл. 3) звітів 2023–2021 рр.

Аналіз даних було проведено на основі рейтингових оцінок (World, 2022) за три останні роки. У стовпчиках 2–4 наведено рейтингові оцінки усіх українських ЗВО за три останні роки, а у стовпчиках 5–7 дані оцінки було усереднено (шляхом обрахунку середнього значення діапазону) для подальшого обчислення та аналізу. У підсумку ми розрахували сумарне значення набраних балів українськими ЗВО за аналізований період. Відповідно до отриманих результатів можна зробити висновок, що на висококонкурентному міжнародному ринку освіти українські ЗВО досить впевнено крокують вперед, отримуючи все більше визнання.

Крім того, аналіз позицій українських ЗВО було нами зіставлено із потенціалом подальшого розвитку даної галузі, який, на нашу думку, можна виміряти за допомогою даних глобального індексу сталої конкурентоспроможності (Global Sustainable Competitiveness Index – GSCI). GSCI вимірює конкурентоспроможність країн комплексно. Його розраховують на основі 189 кількісних показників, отриманих від Світового банку, МВФ та агенцій ООН. Показники згруповано у 6 субіндексів: природний капітал, ефективність використання ресурсів та інтенсивність, інтелектуальний капітал, ефективність управління та соціальна згуртованість. Нами було обрано поміж субіндексів два (табл. 4), які якнайкраще відображають потенціал сталої розвитку країни саме у перспективі розвитку освітньої галузі (хоча безумовно вплив й інших компонентів GSCI має значення):

1. Інтелектуальний капітал та інновації: здатність генерувати багатство та робочі місця за допомогою інновацій та галузей із доданою вартістю на глобалізованих ринках.

2. Соціальний капітал: здоров'я, безпека, свобода, рівність і задоволеність життям у країні.

Аналіз даних двох субіндексів GSCI за останні три роки вказує на впевнений прогрес України у даному напрямку, хоча він залишається неоднорідним (відчутне зниження інтелектуальної складової у останньому звітному році та суттєве нарощування соціального капіталу). Відповідно до такого аналізу та зіставлення тенденцій останніх трьох років як за перспективами розвитку освітньої галузі (за субіндексами GSCI),

Таблиця 3 – THE World University Rankings та українські ЗВО

Університет	2023	2022	2021	2023	2022	2021
1	2	3	4	5	6	7
SSU	42,1-44,9	38,1-40,8	36,4-39,7	43,5	39,45	38,05
LPNU	34,0-39,2	32,0-37,9	36,4-39,7	36,6	34,95	38,05
KNURE	24,4-29,7	22,4-27,1	25,1-30,1	27,05	24,75	27,6
IFNUL	18,4-24,3	10,6-22,3	10,3-25,0	21,35	16,45	17,65
NTUKPI	18,4-24,3	10,6-22,3	10,3-25,0	21,35	16,45	17,65
NTUISKPI	18,4-24,3	10,6-22,3	10,3-25,0	21,35	16,45	17,65
OHDNU	18,4-24,3	10,6-22,3	–	21,35	16,45	–
TSNUK	18,4-24,3	10,6-22,3	10,3-25,0	21,35	16,45	17,65
KKNU	18,4-24,3	10,6-22,3	10,3-25,0	21,35	16,45	17,65
YFCNU	18,4-24,3	10,6-22,3	10,3-25,0	21,35	16,45	17,65
Всього				256,6	214,3	209,6

1. Примітка:

2. Розшифрування назв ЗВО України у рейтингу – THE World University Rankings:

3. SSU – Sumy State University (Сумський державний університет)

4. LPNU – Lviv Polytechnic National University (Національний університет «Львівська політехніка»)

5. KNURE – Kharkiv National University of Radio Electronics (Харківський національний університет радіоелектроніки)

6. IFNUL – Ivan Franko National University of Lviv (Львівський національний університет ім. Франка)

7. NTUKPI – National Technical University Kharkiv Polytechnic Institute (Національний технічний університет «ХПІ»)

8. NTUISKPI – National Technical University of Ukraine – Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute (Національний технічний університет «КПІ Сікорського»)

9. OHDNU – Oles Honchar Dnipro National University (Дніпровський національний університет ім. Гончара)

10. TSNUK – Taras Shevchenko National University of Kyiv (Київський національний університет ім. Шевченка)

11. KKNU – V.N. Karazin Kharkiv National University (Харківський національний університет ім. Каразіна)

12. YFCNU – Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University (Чернівецький національний університет ім. Федьковича)

Таблиця 4 – Субіндекси GSCI для аналізу потенціалу сталого розвитку освітньої галузі

Субіндекс	2022	2021	2020
1	2	3	4
Social capital	50,1	43,9	44,4
Intellectual capital	47,3	49,2	47,7
Всього	97,4	93,1	92,1

так і за станом поточного розвитку українських ЗВО (за даними THE World University Rankings) вказує на в цілому гарні перспективи українських провайдерів освіти на конкурентному ринку освіти (рис. 1).

Висновки. Формування конкурентного середовища освітньої галузі, яке відбувається останніми роками носить багатовимірний та багатофакторний характер. Проведений SWOT-аналіз (сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), свідчить про те, що сектор вищої освіти повинен відповісти на наступні три основні виклики (та відповідно ключові завдання) для освіти: підвищення престижу навчального закладу та його частки на глобальному освітньому ринку, що консолідується; глибше сприймати підприємницьке мислення з відповідним способом роботи та підходами до прийняття рішень; розширити зв'язки, способи взаємодії та спільного створення додаткової вартості із ключовими зацікавленими сторонами (стейкхолдерами). Основний фокус ЗВО на підтримці інституційної репутації та послугах суспільству може бути збагачений чітким поглядом на те, як ринки оцінюють ці заклади, і на те, як ринкове становище можна використовувати для отримання ресурсів для майбутнього зростання, особливо в світлі скорочення прямого та непрямого державного фінансування. Зокрема, позиція університету на освітньому ринку має потенціал стати остаточним (найважливішим) індикатором якості ЗВО для багатьох стейкхолдерів.

ЗВО повинні продовжувати приділяти першочергову увагу та сприяти орієнтованості на студента та його зна-

ння. Однак, щоб впоратися із мінливим світом, який характеризується обмеженими ресурсами (тобто, щоб адаптуватися до ринкових умов), академічні заклади повинні стати підприємливими, а менеджери повинні керуватися бізнес-мисленням у своїй діяльності, діяти як лідери та збалансовувати престиж та ринкові принципи у своїх рішеннях. Конкуренція між дослідницькими університетами не тільки здебільшого спрямована на дослідження, але й торкається широкого кола питань: конкуренція за студентів, гранти, відкриття, патенти, науковців, державні та приватні ресурси тощо.

Важливою особливістю стала наявність множинної конкуренції у вищій освіті, яка означає, що індивідуальні та колективні учасники одночасно включені в декілька взаємопов'язаних змагань. Взаємозв'язок між цими окремими змаганнями призводить до складного зв'язку вимог, з якими доводиться стикатися учасникам. Взаємодія індивідуальної конкуренції призводить до складної системи вимог і винагород, яка формує як самих учасників вищої освіти, так і сучасну систему вищої освіти як таку.

Проведений метричний аналіз стану освітнього ринку України для провайдерів освіти виявив позитивну тенденцію. Відповідно до такого аналізу та зіставлення тенденцій останніх трьох років як за перспективами розвитку освітньої галузі (за субіндексами GSCI), так і за станом поточного розвитку українських ЗВО (за даними THE World University Rankings) вказує на в цілому гарні перспективи українських провайдерів освіти на конкурентному ринку освіти.

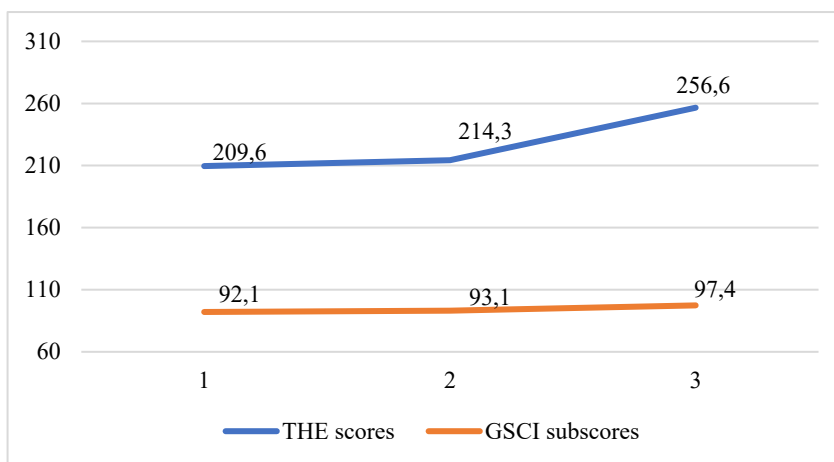


Рисунок 1 – Співвідношення трендів оцінювання місця українських провайдерів вищої освіти та перспектив розвитку за три останні роки аналізу

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Buser, T., Niederle, M., & Oosterbeek, H. (2021). *Can competitiveness predict education and labor market outcomes? Evidence from incentivized choice and survey measures* (No. w28916). National Bureau of Economic Research. DOI: 10.3386/w28916.
2. Gibbs, P., & Murphy, P. (2009). Implementation of ethical higher education marketing. *Tertiary Education and Management*, 15(4), 341–354.
3. Kaplan, A. M. (2014). European management and European business schools: Insights from the history of business schools. *European Management Journal*, 32(4), 529–534.
4. Krücken, G. (2021). Multiple competitions in higher education: a conceptual approach. *Innovation*, 23(2), 163–181.
5. Marginson, S. (2006). Dynamics of national and global competition in higher education. *Higher Education*, 52(1), 1–39.
6. Musselin, C. (2018). New forms of competition in higher education. *Socio-Economic Review*, 16(3), 657–683.
7. Nedbalova, E., Greenacre, L., & Schulz, J. (2014). UK higher education viewed through the marketization and marketing lenses. *Journal of Marketing for Higher Education*, 24(2), 178–195.
8. Neves, V. (2018). Choice and competition in education: an endless controversy? *Análise Social*, 53(227), 260–279.
9. Olssen, M. (2016). Neoliberal competition in higher education today: research, accountability and impact, *British Journal of Sociology of Education*, 37:1, 129–148, DOI: 10.1080/01425692.2015.1100530.
10. Paye, S. (2013). *Différencier les pairs. Mise en gestion du travail universitaire et encastrement organisationnel des carrières académiques (Royaume-Uni, 1970-2010)*, PhD thesis in Sociology, Sciences Po, Paris.
11. Pucciarelli, F., & Kaplan, A. (2016). Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty. *Business Horizons*, 59(3), 311–320.
12. The Global Sustainable Competitiveness index – Solability. Retrieved October 25, 2022, from <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/the-index>.
13. World University Rankings. Times Higher Education (THE). (2022, October 21). Retrieved November 3, 2022, from https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/UKR/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/scores.

FORMATION OF A COMPETITIVE ENVIRONMENT IN THE EDUCATIONAL SPHERE: THE ROLE OF EDUCATIONAL PROVIDERS

Olha A. Lukash¹, Yuriy M. Derev'yanko², Tetiana A. Vasilyeva³, Maryna S. Tanashchuk⁴

The article examines the state of development of the competitive environment of the educational industry. Most studies of the current and future state of higher education agree on several conclusions. One such conclusion is that business ethics and practices are becoming acceptable in higher education. While many trends facing the education industry are now well known and have direct strategic implications (e.g., the need to maintain the public good as an important component of the university's mission, the need to adopt budgeting strategies to balance declining state funding), several other trends have multifaceted impacts for higher education. A detailed analysis of strengths and weaknesses, opportunities and threats indicates that the higher education sector must respond to the main contemporary challenges that have been analysed. The primary focus of educational providers is on maintaining institutional reputation and providing services to society. Educational institutions must become entrepreneurial, and managers must be guided by business thinking in their activities, act as leaders and balance prestige and market principles in their decisions. Competition among research universities is not only mostly focused on research, but also touches on a wide range of issues: competition for students, grants, discoveries, patents, scientists, public and private resources, etc. Creativity and innovation are important in higher education and science, and therefore, in the focus of attention of scientists and management practitioners, four problems can be identified that need to be solved and the relevance of which is gradually increasing: growing tension between competition and community (society); the burden on individuals (scientists, teachers, managers) and higher education institutions, which arises due to numerous competitive competitions; change in relations between the organization of activities of the HE and individual researchers (employees); the influence of ratings and status competition on the general innovative ability of the education system.

Key words: competition, development, education, market, rating.

JEL Classification: H75, I25

*Стаття надійшла до редакції 1.10.2022
The article was received October 1, 2022*

¹Olha A. Lukash, Candidate of Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Entrepreneurship and Business Administration, Sumy State University

²Yuriy M. Derev'yanko, Candidate of Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Entrepreneurship and Business Administration, Sumy State University

³Tetiana A. Vasilyeva, Doctor of Sciences, Professor, Director of the Educational and Scientific Institute of Business, Economics and Management, Sumy State University

⁴Maryna S. Tanashchuk, Student of the Educational and Scientific Institute of Business, Economics and Management, Sumy State University