

УДК 378

JEL Classification: I20, I23

DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).197-206](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).197-206)

І.М. Труніна, проф., д-р екон. наук

М.Ю. Білик

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, м. Кременчук, Україна

Управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти

Обґрунтовано, що завдання управління конкурентоспроможністю є важливим стратегічним завданням закладів вищої освіти, вирішення якого можливе на основі проведення глибокого маркетингового дослідження конкурентоспроможності, а також розробки і впровадження механізму управління конкурентоспроможністю. Доведено, що розробка механізму управління конкурентоспроможністю має базуватись на основі підходів та методів управління конкурентоспроможністю, аналізі факторів впливу на конкурентоспроможність, можливості формування і коригування цілей і завдань, реалізація яких сприятиме ефективному прийняттю управлінських рішень та їх реалізації. Запропоновано класифікацію факторів управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти. Конкретизовано наукові підходи до управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти.

конкурентоспроможність, конкуренція, механізм, заклад вищої освіти

І. М. Труніна, проф., д-р екон. наук

М. Ю. Билик

Кременчугский национальный университет имени Михаила Остроградского, г. Кременчуг, Украина

Управление конкурентоспособностью учреждений высшего образования

Обосновано, что задача управления конкурентоспособностью является важной стратегической задачей высших учебных заведений, решение которой возможно на основе проведения глубокого маркетингового исследования конкурентоспособности, а также разработки и внедрения механизма управления конкурентоспособностью. Доказано, что разработка механизма управления конкурентоспособностью должна базироваться на основе подходов и методов управления конкурентоспособностью, анализе факторов влияния на конкурентоспособность, возможности формирования и корректировки целей и задач, реализация которых будет способствовать эффективному принятию управленческих решений и их реализации. Предложена классификация факторов управления конкурентоспособностью высших учебных заведений. Конкретизированы научные подходы к управлению конкурентоспособностью высших учебных заведений.

конкурентоспособность, конкуренция, механизм, учреждение высшего образования

Постановка проблеми. За сучасних умов загострюється конкуренція серед закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг внаслідок значної кількості освітніх організацій різного рівня і форм власності, розвитку дистанційних технологій, глобалізації та необхідності конкурувати у світовому масштабі. Означені тенденції диктують необхідність формування ефективного механізму управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг, здатного реагувати на вплив зовнішнього і внутрішнього середовищ, що характеризуються високим ступенем мінливості і невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями управління конкурентоспроможністю ЗВО займається на даний час значна кількість вітчизняних учених. Конкурентоспроможність як показник діяльності ЗВО досліджено у працях Я.А. Малихіної [7], Н.В. Цимбаленко [19]. Детальну класифікацію факторів конкурентоспроможності вищих навчальних закладів України та характеристику факторів, які впливають на діяльність професорсько-викладацького складу, наведено у роботі М.Т. Теловатої [10].

Розв'язанню важливої наукової проблеми, пов'язаної з розробкою методологічних засад, і обґрунтуванню науково-практичних рекомендацій щодо фінансово-економічного розвитку вищої освіти України у контексті концепції прагматизму присвячена монографія Д.М. Загірняка [5]. У дослідженні встановлено фінансово-економічні наслідки реформування вищої освіти, відмінністю якої є врахування особливостей ролі держави у її фінансуванні, комерційної активності закладів вищої освіти, глобалізаційних процесів, регіоналізації соціально-економічного простору, впливу громадянського суспільства.

Проблеми раціональності управління у контексті реформування вищої освіти і підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти висвітлені у монографії А.Б. Почтовюка [12; 17], де обґрунтовано механізм реформування вищої освіти, який засновано на професійно-кваліфікаційній відповідності фахівців із вищою освітою вимогам реального сектору економіки держави.

Концепцію сталого розвитку, як основи конкурентоспроможності ЗВО, досліджує у своїх працях І.В. Ховрак [14; 16]. Так, у монографії [14] представлено результати дослідження проблематики забезпечення збалансованого регіонального розвитку шляхом впровадження концепції соціальної відповідальності закладами вищої освіти.

Вплив освітнього маркетингу та його інструментів на формування конкурентоспроможності ЗВО висвітлено у дослідженні Т.А. Костюкової [6]. Оцінку рівня освітніх послуг, визначення основних методів конкуренції та виділення ключових факторів підвищення конкурентоспроможності ЗВО здійснено у роботі Н.І. Холявко [15].

У науковому дослідженні Н.В. Валькової, М.П. Войнаренка [1; 2] визначено стан розвитку конкурентної боротьби у сфері вищої освіти в умовах розвитку комунікаційних технологій та глобалізації економіки, проаналізовано критерії конкурентоспроможності вищих навчальних закладів, визначено пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти.

У наукових працях Т.М. Нефедової, І.О. Тарасенка [9] розроблено концептуальну модель формування конкурентоспроможності вищих навчальних закладів на основі реалізації конкурентного потенціалу, виділено етапи аналізу рівня реалізації конкурентного потенціалу в контексті управління конкурентоспроможністю.

Разом з тим, потребують подальших ґрунтовних досліджень проблеми управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти в контексті визначення шляхів побудови ефективного механізму, враховуючи стримкий розвиток глобалізаційних процесів та процесів інтернаціоналізації освіти, їх вплив на вітчизняну систему вищої освіти.

Постановка завдання. Метою статті є розробка теоретичних положень щодо управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти і рекомендацій щодо формування механізму управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти.

Виклад основного матеріалу. Заклади вищої освіти України на даний час функціонують у складних умовах невизначеності, що передбачає постійну адаптацію до викликів зовнішнього середовища (наприклад, пошуку додаткових джерел фінансування в умовах зниження державного фінансування ЗВО та ін.). Заклади вищої освіти все частіше застосовують принципи управління і розвитку, які існують у бізнес-організаціях, пристосовуючись таким чином до ринкових умов господарювання. Для багатьох ЗВО вихід в ринкове середовище передбачає маркетингізацію і оптимізацію організаційних процесів, прагнення збільшити обсяги прибутку і посилити свої конкурентні позиції на ринку освітніх послуг.

В контексті значних змін, що відбуваються у сфері вищої освіти, сучасні ЗВО конкурують за інтелектуальні ресурси, студентів, національні та глобальні рейтинги, причому конкуренція є важливою складовою їх розвитку.

У табл. 1 представлена кількість закладів вищої освіти III-IV рівня акредитації та чисельність студентів за період 2010-2019 р.р. Як видно з таблиці, кількість ЗВО має тенденцію до скорочення на 67 одиниць у порівнянні з 2010 роком. Скорочення кількості здобувачів вищої освіти цілком закономірне, його причинами є фактори, що призвели до зменшення кількості ЗВО, а також: демографічна та економічна кризи, анексія Криму та військова агресія Російської Федерації на сході України. У найближчі роки - якщо не брати до уваги потенційних студентів-іноземців - зменшення кількості ЗВО та кількості здобувачів вищої освіти триватиме.

Таблиця 1 – Кількість закладів вищої освіти III-IV р. а. та чисельність студентів

Показник	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Кількість, од.	349	345	334	325	277	288	287	289	282
Середня чисельність студентів, осіб	6103	5667	5464	5305	5191	4774	4770	4602	4688
Припадає студентів на 1 викладача, осіб	13,0	12,2	11,5	10,9	10,4	10,2	10,4	10,3	10,4

Джерело: узагальнено авторами на основі [4]

Така ситуація змушує ЗВО удосконалювати процеси управління, шукати шляхи формування конкурентних переваг, і, як наслідок, підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

На думку Р.А. Фатхутдінова [13], конкурентоспроможність закладу вищої освіти - це його здатність готувати фахівців, що витримують конкурентну боротьбу на ринку праці; вести ефективну відтворювальну політику в усіх сферах своєї діяльності.

І. Романова [8] стверджує, що «конкурентоспроможність – це властивість вищого навчального закладу, що визначає частку релевантного ринку освітніх послуг, яка належить даному закладу, і можливість перешкоджати перерозподілу ринку на користь інших суб'єктів».

Н. Верхоглядова [3] у своєму дослідженні доводить, що «конкурентоспроможність вищого навчального закладу, як суб'єкта ринку освітніх послуг, є його здатність здійснювати діяльність і формування освітнього продукту та асортименту послуг, що відповідають потребам конкурентного ринку».

Заклад вищої освіти необхідно розглядати як підприємницьку структуру і відповідно конкурентоспроможність необхідно розглядати як реальну або потенційну здатність і можливість закладу вищої освіти проектувати і надавати адекватні сучасній економіці освітні послуги, які за своїми ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж освітні послуги конкурентів з метою максимізації прибутку [9].

Здійснивши аналіз значної кількості підходів щодо класифікації факторів впливу на конкурентоспроможність ЗВО автори дійшли висновку, що вони недостатньо повно відображають специфіку діяльності закладів вищої освіти, тому вважаємо необхідним доповнити класифікацію факторами, згрупованими за такими ознаками (рис. 1).



Рисунок 1 – Класифікація факторів конкурентоспроможності ЗВО

Джерело: узагальнено авторами на основі [9; 10; 11; 12]

1. Залежно від виду діяльності:

- фактори освітньої діяльності (якість освітнього процесу, акредитація освітніх програм, наявність програм академічної мобільності, дистанційних освітніх програм а ін.);
- фактори науково-дослідної діяльності (участь в національних та міжнародних наукових проектах, взаємодія з провідними науковими центрами, рівень грантової підтримки та ін.);
- фактори маркетингової діяльності (ефективна маркетингова стратегія університету, ефективність інструментів просування освітнього продукту і маркетингової комунікації, супровід бренду університету, диференціація освітніх продуктів та ін.);
- фактори інвестиційної, комерційної та фінансової діяльності (залучення коштів для розвитку інфраструктури, ефективність витрат за напрямками діяльності університету та ін.);
- фактори управлінської діяльності (специфіка системи управління і організаційна гнучкість, формування та використання кадрового потенціалу ЗВО та ін.);
- фактори інноваційної діяльності (використання інноваційних підходів і технологій у навчальному процесі, використання сучасних інформаційних технологій, рівень взаємодії з високотехнологічними виробництвами та ін.);

– фактори міжнародної діяльності (кон'юнктура світового ринку, ступінь міжнародної інтеграції, специфіка економічного, наукового і культурного обміну, позиціонування в міжнародних рейтингах та ін.).

2. За масштабом впливу:

– стратегічні фактори (політико-правові, соціокультурні, економічні, технологічні та ін.);

– тактичні фактори (рівень розвитку основних галузей, кластеризації, особливості інфраструктури ринку освітніх послуг вищої освіти та ін.);

– оперативні фактори (стан конкурентного середовища на ринку освітніх послуг вищої освіти, рівень менеджменту закладу вищої освіти, наявність ресурсної бази, наявність комунікацій із контактними аудиторіями а ін.).

3. Залежно від масштабу охоплення:

– зовнішні фактори (динаміка і структура чисельності населення, рівень якості життя населення, рівень розвитку і структура національної економіки, кон'юнктура національних ринків, позиції закладу вищої освіти в національних рейтингах, та ін.), варто зазначити, що вплив зовнішніх факторів не залежить від освітніх організацій і проявляється у вигляді політичних, організаційних, економічних процесів і тенденцій, формуванню яких сприяють різні суб'єкти суспільних відносин;

– внутрішні фактори (специфіка системи управління і кадрової політики закладу вищої освіти, ефективність використання ресурсів та ін.).

Специфіка впливу внутрішніх факторів визначається характером управлінських процесів і рівнем використання різних видів ресурсів закладу вищої освіти.

4. За сферою застосування:

– загальні фактори (ефективність системи управління, комерційної діяльності, використання матеріально-технічної бази та ін.), тобто це група факторів, які можуть бути застосовані до організацій будь-якого типу, незалежно від сфери їх діяльності;

– специфічні фактори (ефективність організації навчального процесу, діяльності аспірантури, докторантури, видавничої діяльності ЗВО, рівень публікаційної активності викладацького складу та ін.).

Специфічні фактори носять виключно прикладний характер, їх вплив визначається особливостями діяльності закладів вищої освіти.

5. За періодичністю впливу доцільно виділити:

– постійні фактори (кон'юнктура національного і регіонального ринку, освітній, науково-дослідний, маркетинговий, інноваційний та ін. потенціал); постійні фактори поширюють свій вплив протягом усього періоду діяльності закладу вищої освіти;

– періодичні фактори (нормативно-правове регулювання фінансової діяльності, ліцензування та акредитація та ін.), вплив періодичних факторів має циклічний характер;

– разові фактори (реагування на заяви замовників освітніх послуг, взаємодія з контактними аудиторіями), проявляються або один раз, або через нерегулярні і тривалі інтервали часу.

6. За характером впливу:

– фактори прямого впливу (економічна кон'юнктура, науково-технічний прогрес, соціокультурні та політичні чинники та ін.);

– фактори непрямого впливу (конкурентне середовище, ступінь задоволення потреб замовників освітніх послуг та ін.). Прямі фактори безпосередньо впливають на конкурентоспроможність закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг, вплив непрямих факторів носить опосередкований характер.

7. Залежно від характеру фінансування освітніх організацій:

- державне фінансування (бюджетне фінансування освітньої діяльності, державні субсидії, субвенції на розвиток майнового комплексу);
- приватне фінансування (інвестиції домогосподарств, інвестиції з боку бізнесу та інших зацікавлених осіб).

Наявність зазначених джерел, характер, структура та обсяги фінансування визначають в даному випадку рівень конкурентоспроможності закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Таким чином, розширення і доповнення класифікації чинників конкурентоспроможності розвиває теоретичну базу і визначає напрямки підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти має певний економічний сенс - це діяльність, спрямована на формування ряду управлінських рішень, які, в свою чергу, повинні бути спрямовані на протистояння зовнішнім впливам для досягнення лідерства у відповідності з поставленою стратегічною метою [8]. Стратегічне управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти базується на принципах стратегічного менеджменту, наукових підходах до управління конкурентоспроможністю і має бути спрямоване на формування стійких конкурентних переваг, пов'язаних із положенням на ринку освітніх послуг, розвитком інноваційної складової освітнього процесу, ефективним використанням всіх наявних ресурсів, формуванням ефективної організаційно-управлінської структури закладу вищої освіти і розвитком потенціалу науково-педагогічних працівників. Розглянемо сутність різних наукових підходів до управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти (рис. 2).



Рисунок 2 – Наукові підходи до управління конкурентоспроможністю ЗВО

Джерело: узагальнено авторами на основі [5; 11].

Системний підхід полягає в розгляді закладу вищої освіти як сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що впливають на результат функціонування ЗВО. Поєднання цих елементів в єдину систему призводить до появи додаткового синергетичного ефекту, що породжується не окремими частинами системи, а їх взаємозв'язком і спільною дією.

Процесний підхід до управління ЗВО - це підхід, який базується на концепції, згідно з якою управління є безперервною серією взаємопов'язаних дій або функцій.

Ситуаційний підхід концентрується на тому, що застосування різних методів управління ЗВО визначається конкретною ситуацією на ринку освітніх послуг.

При визначенні функціонального підходу управління конкурентоспроможністю ЗВО необхідно виходити з того, що в якості базових функцій повинні бути представлені всі функції менеджменту – управління, організація, мотивація та контроль.

Поведінковий підхід полягає в підвищенні ефективності діяльності ЗВО за рахунок підвищення ефективності її людських ресурсів на основі застосування концепцій поведінкових наук.

Сутність директивного підходу полягає в регламентації функцій, прав, обов'язків елементів системи управління у внутрішніх нормативних актах ЗВО (накази, розпорядження, вказівки, стандарти, інструкції, положення та ін.).

Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію керуючої підсистеми менеджменту ЗВО при вирішенні будь-яких управлінських завдань на споживача освітніх послуг, здійснення аналізу конкурентоспроможності освітніх послуг на ринку, формування конкурентних переваг та ін.

Сутність інноваційного підходу до управління ЗВО полягає у застосуванні якісно нових методів управління освітньою організацією, створення гнучкої організаційної структури, яка буде адаптивною до мінливих умов зовнішнього середовища.

Глобальний підхід реалізується через розвиток нових інформаційних технологій, що дозволяють значно спростити міжнародну інтеграцію ЗВО на глобальному ринку освітніх послуг, розробку маркетингової стратегії та інших управлінських рішень. У зв'язку з цим вирішення більшості управлінських проблем в рамках світової ринку має відповідати вимогам системності, логічності та комплексності [11].

Розробку та формування механізму управління конкурентоспроможністю ЗВО необхідно здійснювати з урахуванням вищезазначених підходів до управління і факторів конкурентоспроможності. Механізм управління конкурентоспроможністю проявляється у взаємодії учасників ринку освітніх послуг, знаходить практичне втілення у місії, меті, завданнях, функціях, методах та інструментах і передбачає подальшу оцінку рівня конкурентоспроможності. Важливою складовою є наявність зворотного зв'язку з метою реалізації управлінських завдань, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ЗВО на ринку освітніх послуг.

Взаємодіючи із зовнішнім середовищем заклади вищої освіти мають на меті формування конкурентоспроможності, виходячи із потреб національної економіки, замовників освітніх послуг і громадських інститутів, а також з огляду на ринкову кон'юнктуру, і формують місію, мету і завдання, які реалізуються за допомогою функцій, методів та інструментів, що складають внутрішнє середовище організації.

Характерною рисою механізму управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти має бути визначення загальних і специфічних методів та інструментів її формування, які з урахуванням впливу сукупності зовнішніх і внутрішніх факторів дозволяють підвищити конкурентоспроможність закладів вищої освіти. До специфічних методів можна віднести: планування, організацію і контроль освітніх програм, науково-дослідної діяльності, дослідження ринку освітніх послуг, маркетингових комунікацій і розвитку бренду університету, постійний розвиток і підвищення кваліфікації науково-викладацького складу, впровадження передових освітніх та наукових практик, міжнародної взаємодії у сфері науково-дослідних

розробок. Специфічні інструменти включають в себе: планування і фінансування науково-дослідних розробок, видавничої діяльності, інтеграція освіти і високотехнологічного виробництва, міжнародна академічна мобільність, програми залучення провідних учених, іноземних студентів та ін.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Управління конкурентоспроможністю є важливим стратегічним завданням ЗВО, вирішення якого можливе на основі проведення глибокого маркетингового дослідження конкурентоспроможності, а також розробки і впровадження механізму управління конкурентоспроможністю ЗВО. Розробка механізму управління конкурентоспроможністю має базуватись на основі підходів та методів управління конкурентоспроможністю, аналізі факторів впливу на конкурентоспроможність, можливості формування і коригування цілей і завдань, реалізація яких сприятиме ефективному здійсненню управлінських рішень. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці комплексного методу оцінювання конкурентоспроможності ЗВО, з урахуванням специфіки його функціонування.

Список літератури

1. Валькова Н.В. Конкурентоспроможність підприємства: структура та взаємозв'язок з вищими рівнями конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту "Економічні науки"*. 2010. №6. С.92–97.
2. Войнаренко М.П., Валькова Н.В. Конкурентоспроможність вищих навчальних закладів: критерії формування. *Вісник КНУТД. Тематичний випуск. Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України*. 2014. №1(75). С.46–53
3. Верхоглядова Н.І. Економічний вимір якості вищої освіти як складової національної конкурентоспроможності: монографія. Донецьк: Вид-во ДНУ, 2004. 196 с.
4. Вища освіта в Україні в 2019 р. / Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення : 10.12.2020).
5. Загірняк Д.М. Вища освіта України: прагматизм фінансово-економічного розвитку: монографія. Харків: "Друкарня Мадрид", 2018. 532 с.
6. Костюкова Т.А. Сучасний освітній маркетинг та конкурентоспроможність вищих навчальних закладів. *Технології навчання*. 2015. № 15. С. 164–170.
7. Малихіна Я.М. Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність ВНЗ. *Проблеми сучасної педагогічної освіти. Педагогіка і психологія*. 2013. №. 39 (3). С. 221–227.
8. Романова И.Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения. Ульяновск: Средневолжский научный центр, 2005. 140 с.
9. Тарасенко І.О. Нефедова Т.М. Проблеми фінансування вищої освіти в Україні в контексті забезпечення конкурентоспроможності. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2013. № 4 (72). С. 177–185.
10. Теловата М.Т. Класифікація факторів, що впливають на конкурентоспроможність вищих навчальних закладів України. *Вісник національного університету "Львівська політехніка"*. 2017. №862. 1 348 с.
11. Труніна І.М. Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності: монографія. Харків: Видавництво «Точка», 2013. 436 с.
12. Почтовюк А.Б. Вища освіта: методологічні основи раціональності управління: монографія. Кременчук: СВД Олексієнко ВВ, 2014. 445 с.
13. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Эксмо, 2013. 544 с.
14. Ховрак І.В. Соціальна відповідальність закладів вищої освіти як каталізатор збалансованого регіонального розвитку: монографія. Кременчук: ПП «Бітарт», 2020. 392 с.
15. Холявко Н.І. Сектор вищої освіти в системі інноваційного розвитку національної економіки. *Економіка і управління*. 2014. № 1, 33. 37 с.
16. Khovrak I. Higher education institutions as a driver of sustainable social development: Polish experience for Ukraine. *Environmental Economics*. 2020. № 1, p. 1–13.
17. Pochtovyuk A. Management rationality mechanism formation in higher education. *Actual Problems of Economics*, 2015. No 169. pp. 291–297.

18. Trunina I., Khovrak I. Harmonization of the interests of employers and institutions of higher education as a basis for the sustainable regional development. *IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES)*. 2019. p.398-401.
19. Tsymbalenko N.V. Competitiveness management of Ukrainian higher educational institutions. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2 (14), Ч. 1. С. 124-128.

References

1. Val'kova, N.V. (2010). Konkurentospromozhnist' pidpryyemstva: struktura ta vzayemozv'yazok z vyshchymy rivnyamy konkurentospromozhnosti.[Enterprise competitiveness: structure and relationship with higher levels of competitiveness]. *Visnyk Khmel'nyts'k. nats. un-tu "Ekonomiczni nauky" - Bulletin of Khmelnytsky. Nat. University of Economics*, 6, 92–97 [in Ukrainian].
2. Voynarenko M.P., & Valkova N.V. (2014). Konkurentospromozhnist' vyshchykh navchal'nykh zakladiv: kryteriyi formuvanyanya [Competitiveness of higher education institutions: criteria for formation]. *Visnyk KNUTD. Tematychnyy vypusk. Efektyvnist' orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu innovatsiynoho rozvytku vyshchoyi osvity - Bulletin of KNUTD. Thematic issue. The effectiveness of the organizational and economic mechanism of innovative development of higher education in Ukraine*, 1(75), 46-53 [in Ukrainian].
3. Verkhoglyadova, N.I. (2004). *Ekonomichniy vymir yakosti vyshchoyi osvity yak skladovoi nationalnoi konkurentospromozhnosti: monohrafiya* [Economic dimension of the quality of higher education as a component of national competitiveness: a monograph]. Donetsk: Vyd-vo DNU [in Ukrainian].
4. Ofitsijnyj sajт Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Vyscha osvita v Ukraini v 2019 r. [Official Website of the State Statistics Service of Ukraine. Higher Education in Ukraine in 2019]. *ukrstat.gov.ua*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
5. Zahirnyak, D.M. (2018). *Vyscha osvita Ukrayiny: prahmatyzm finansovo-ekonomichnoho rozvytku: monohrafiya* [Higher education in Ukraine: pragmatism of financial and economic development: a monograph]. Khar'kiv: Drukarnya Madryd [in Ukrainian].
6. Kostyukova, T.A. (2015) Suchasnyy osvitniy marketynh ta konkurentospromozhnist' vyshchykh navchal'nykh zakladiv. [Modern educational marketing and competitiveness of higher education] *Tekhnolohiyi navchannya - Learning technologies*, 15, 164-170 [in Ukrainian].
7. Malykhina, Y.A. (2013). Vplyv faktoriv zovnishn'oho seredovyscha na diyal'nist' VNZ [Influence of environmental factors on the activities of universities]. *Pedahohika i psykholohiya - Pedagogy and psychology*, 39 (3), 221–227. [in Ukrainian].
8. Romanova, I.B. (2005). *Upravleniye konkurentosposobnost'yu vysshogo uchenogo zavedeniya. [Management of competitiveness of a higher scientific institution]*. Ulyanovsk: Srednevolzhskiy nauchnyy tsentr [in Russian].
9. Tarasenko, I.O., & Nefedova, T.M. (2013). Problemy finansuvannya vyshchoyi osvity v Ukrayini v konteksti zabezpechennya konkurentospromozhnosti [Problems of financing higher education in Ukraine in the context of ensuring competitiveness]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu tekhnolohiy ta dyzaynu - Bulletin of Kyiv National University of Technology and Design*, 4 (72), 177-185 [in Ukrainian].
10. Telovata, M.T. (2017). Kласифікація факторів, shcho vplyvayut' na konkurentospromozhnist' vyshchykh navchal'nykh zakladiv Ukrayiny [Classification of factors influencing the competitiveness of higher educational institutions of Ukraine]. *Visnyk natsional'noho universytetu "Lviv'ska politekhnika" - Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, 862 [in Ukrainian].
11. Trunina, I.M. (2013). *Zabezpechennya konkurentospromozhnosti sub'yektiv pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti: monohrafiya. [Ensuring the competitiveness of business entities: a monograph]*. Kharkiv: Vydavnytstvo «Tochka» [in Ukrainian].
12. Pochtovyuk, A.B. (2014). *Vyscha osvita: metodolohichni osnovy ratsional'nosti upravlinnya: monohrafiya. [Higher education: methodological bases of rationality of management: monograph]*. Kremenchuk: SVD Oleksiyenko V.V. [in Ukrainian].
13. Fatkhutdinov, R.A. (2013). *Upravleniye konkurentosposobnost'yu organizatsii [Management of the competitiveness of the organization]*. Moscow.: Eksmo - Moscow: Eksmo [in Russian].
14. Khovrak, I.V. (2020). *Sotsial'na vidpovidal'nist' zakladiv vyshchoyi osvity yak katalizator zbalansovanoho rehional'noho rozvytku: monohrafiya* [Social responsibility of higher education institutions as a catalyst for balanced regional development: a monograph]. Kremenchuk: PP «Bitart» [in Ukrainian].
15. Kholiavko, N.I. (2014). Sektor vyshchoyi osvity v systemi innovatsiynoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Higher education sector in the system of innovation development national economy]. *Ekonomika i upravlinnia – Economics and management*, 1, 33-37 [in Ukrainian].

16. Khovrak, I. (2020). Higher education institutions as a driver of sustainable social development: Polish experience for Ukraine. *Environmental Economics*, 1, 1-13 [in English].
17. Pochtovyuk, A. (2015). Management rationality mechanism formation in higher education. *Actual Problems of Economics*, 169, 291-297 [in English].
18. Trunina, I., & Khovrak, I. (2019). Harmonization of the interests of employers and institutions of higher education as a basis for the sustainable regional development. *IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES)*, 398-401[in English].
19. Tsymbalenko, N.V. (2018). Competitiveness management of Ukrainian higher educational institutions. *Naukovyy visnyk Polissya - Scientific Bulletin of Polissya*, 2(14), 1, 124-128 [in English].

Iryna Trunina, Professor, Doctor in Economics (Doctor of Economics Sciences)

Maryna Bilyk

Mykhailo Ostrohradskyi National University, Kremenchuk, Ukraine

Management of Competitiveness of Higher Education Institutions

The article is devoted to the study of competitiveness management and higher education institutions, the study of factors influencing its formation, and the development of a mechanism for managing the competitiveness of higher education institutions, taking into account management approaches and competitiveness factors.

The main theoretical approaches to the determining of the category "competitiveness of higher education" were considered and analyzed. It is substantiated that higher education institutions of Ukraine operate in difficult conditions of uncertainty, which implies constant adaptation to the challenges of the external environment. Higher education institutions are increasingly applying the principles of management and development that exist in business organizations, thus adapting to market conditions. In the coming years in the market of educational services of Ukraine, the decrease in the number of free educational institutions and the number of applicants for higher education will continue. These trends dictate the need to form an effective system for managing the competitiveness of higher education institutions in the market of educational services. The classification of factors of competitiveness of higher education institutions on various grounds has been developed.

Managing the competitiveness of higher education institutions is seen as an activity aimed at forming a number of management decisions, which, in turn, should be aimed at resisting external influences to achieve leadership in accordance with the strategic goal. Strategic competitiveness management of higher education institutions is based on the principles of strategic management, scientific approaches to competitiveness management and should be aimed at creating sustainable competitive advantages related to the market situation of educational services, development of innovative components of the educational process, efficient use of all available resources. Effective organizational and managerial structure of the institution of higher education has been proposed.

competitiveness, competition, mechanism, institution of higher education

Одержано (Received) 14.12.2020

Прорецензовано (Reviewed) 18.12.2020

Прийнято до друку (Approved) 21.12.2020