

## ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СФЕРИ ОСВІТИ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ SWOT-АНАЛІЗУ

Яровенко Т.С.

*Предметом дослідження є стратегічні напрями інвестиційного розвитку сфери освіти України, системна реалізація яких забезпечить широкомасштабне залучення інвестицій на різних рівнях освітньої системи.*

*Метою написання статті є: аналіз основних «сильних» та «слабких» сторін, потенціальних «можливостей» й «загроз» національної сфери освіти, що є основою для розробки обґрунтованої інвестиційної стратегії на всіх її рівнях в умовах кризових явищ.*

*Методологія проведення роботи. Робота виконана з використанням аналітичного та системного методів досліджень.*

*Результати роботи. У роботі увага акцентується на визначенні стратегічних напрямів інвестиційного розвитку вітчизняної сфери освіти, що повинні стати основою інвестиційної політики як на загальнодержавному й регіональному рівнях управління освітою, так і на рівні певних суб'єктів господарювання.*

*Галузь застосування результатів: проведення наукових досліджень щодо моделювання інвестиційного розвитку освітньої сфери України у кризових умовах.*

*Висновки. Результати проведеного SWOT-аналізу створюють певний стратегічний баланс негативних й позитивних факторів (з позицій як внутрішнього так і зовнішнього оточення), що є основою визначення стратегічних напрямів інвестиційного розвитку національно освітньої сфери та створення конкурентних переваг на інвестиційному ринку для вітчизняних освітніх установ. Результати дослідження дозволяють систематизувати інформацію, необхідну для стратегічного планування інвестиційних процесів у сфері освіти у довгостроковій перспективі із визначенням конкурентних переваг та формуванням стратегічних пріоритетів.*

**Ключові слова:** інвестиційний розвиток, стратегічні напрями, SWOT-аналіз, освітні інвестиції, сфера освіти.

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА

Яровенко Т.С.

*Предметом исследования являются стратегические направления инвестиционного развития сферы образования Украины, системная реализация которых обеспечит широкомасштабное привлечение инвестиций на разных уровнях образовательной системы.*

*Целью написания статьи является: анализ основных «сильных» и «слабых» сторон, потенциальных возможностей и угроз национальной сферы образования, которые являются основой для разработки обоснованной инвестиционной стратегии на всех ее уровнях в условиях кризисных явлений.*

*Методология проведения работы. Работа выполнена с использованием аналитического и системного методов исследований.*

*Результаты работы. В работе внимание акцентируется на определении стратегических направлений инвестиционного развития отечественной сферы образования, которые должны стать основой инвестиционной политики как на общегосударственном и региональном уровнях управления образованием, так и на уровне определенных субъектов хозяйствования.*

*Область применения результатов: проведение научных исследований по моделированию инвестиционного развития образовательной сферы Украины в кризисных условиях.*

*Выводы. Результаты проведенного SWOT-анализа создают определенный стратегический баланс негативных и позитивных факторов (с позиций как внутреннего так и внешнего окружения), что является основой для определения стратегических направлений инвестиционного развития национально образовательной сферы и создания конкурентных преимуществ на инвестиционном образовательном рынке для отечественных образовательных учреждений. Результаты исследования позволяют систематизировать необходимую для стратегического планирования инвестиционных процессов в сфере образования информацию в долгосрочной перспективе с определением конкурентных преимуществ и формированием стратегических приоритетов.*

**Ключевые слова:** инвестиционное развитие, стратегические направления, SWOT-анализ, образовательные инвестиции, сфера образования.

## DEFINING STRATEGIC TRENDS IN THE INVESTMENT-DRIVEN DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL SPHERE IN UKRAINE ON THE BASIS OF SWOT-ANALYSIS

Yarovenko T.S.

*The subject of the present research is the strategic trends of investment-driven development of educational sphere in Ukraine, through the systemic realization of which it becomes possible to ensure extensive investment attraction and generation at varied levels of educational system.*

*The purpose of the given article: to conduct an analysis of strengths and weaknesses, potential opportunities and pertinent threats to the national educational sphere that serves as a basis for the development of elaborate investment strategy at every level of the sphere in question in the ongoing crisis conditions.*

*Methodology of the conducted research. The paper is carried out through employing analytical and systematic methods of research.*

*Results of the research work. The paper concentrates on defining the strategic directions of investment-driven development of the domestic educational sphere that are set to become the basis of the investment policy both at the national and regional levels of educational management as well as at the level of certain economic entities involved.*

*Sphere of application of the research results: to be used for performing scientific research in respect of modeling the investment-driven development of the education sphere of Ukraine in the crisis events.*

*Conclusions. The results of the conducted SWOT-analysis create certain strategic balance of positive and negative factors (from the view of both internal and external environment) that represents a baseline for defining strategic directions in investment-driven development of the national educational sphere and serves as a point of departure for creating competitive advantage at the educational investment market for domestic educational establishments. Results of the research allow systematizing the data necessary for strategic planning of investment processes in the educational sphere extrapolating it to long-term perspective at the same time defining the competitive advantages and formulating strategic priorities.*

**Keywords:** investment-driven development, strategic trends, SWOT-analysis, educational investments, educational sphere.

**Актуальність дослідження.** Україна одержала у спадок розвинуту систему освіти, яка була достатньо ефективною у радянські часи. З проголошенням незалежності в освітній сфері відбулися кардинальні зміни, які повинні позначитися й на системі фінансування освіти: нарощенні обсягів існуючих й пошуку додаткових джерел фінансування, забезпеченні цільового використання фінансових ресурсів й підвищенні його ефективності.

В сучасних умовах, не зважаючи на поширення закладів приватної форми власності, домінуючими на національному освітньому ринку все ж таки залишаються заклади державної та комунальної форм (в середньому до 80%). Їх фінансування фактично відбувається лише за захищеними статтями витрат (оплата праці, стипендії, комунальні витрати). При цьому завдання фінансового-інвестиційного забезпечення освіти зводяться до виділення певного обсягу бюджетних коштів з метою не розвитку, а лише утримання навчальних закладів. Вітчизняні освітні установи знаходяться у кризовому становищі, зокрема, у стані дефіциту фінансових ресурсів.

Отже, головною проблемою освітньої сфери України, з точки зору інвестиційного менеджменту, є розробка ефективної інвестиційної стратегії, що являє собою відповідну реакцію на прогресуючі кризові явища у національному та світовому освітньому просторі.

**Ступінь дослідження даної проблеми вченими.** Теоретичні та практичні аспекти проблем функціонування сфери освіти, її розвитку та модернізації у сучасних економічних умовах знайшли своє відображення в наукових дослідженнях О. Агеєвої, В. Пашка, А. Вітченка, М. Барана, М. Примуша, І. Жилияєвої, П. Полянського, М. Парахіна, А. Кузнецової, В. Аванесова, П. Аветисяна, О. Олейникова, В. Захарченко, М. Меркулової, Б. Мільнера, А. Пригожина та ін.

Питання щодо джерел фінансування освіти й їх результативності завжди були актуальними, їм присвячені наукові праці таких вчених як, В. Алексєєв, В. Андрущенко, Г. Артюх, В. Базилевич, Д. Богиня, О. Грішнова, Б. Данилишин, М. Долішній, С. Дорогунцов, Т. Заяць, Й. Завадський, І. Каленюк, В. Куценко, В. Марцинкевич, С. Ніколаєнко, Т. Шульц, Б. Шелегеда, В. Щетинін та ін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результати досліджень провідних фахівців у сфері фінансування та інвестиційного забезпечення освіти знаходять своє відображення у ряді прийнятих нормативно-правових актів стратегічного характеру, зокрема, «Національній доктрині розвитку освіти» [1], «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [2], «Державній національній програмі «Освіта» (Україна XXI століття)» [3], тощо. Але, на жаль, подальше впровадження цих наукових та практичних доробок на рівні певних суб'єктів освітньої сфери гальмується, а деякі аспекти інвестиційного розвитку національної освіти ще й досі залишаються малодослідженими, незважаючи на безперечну актуальність.

Крім того нині бракує наукових досліджень з питань розробки стратегічних напрямів інвестиційного розвитку сфери освіти України з використанням сучасного інструментарію стратегічного менеджменту, що обумовлює високий рівень актуальності зазначеної проблеми.

Предметом дослідження є стратегічні напрями інвестиційного розвитку сфери освіти України, системна реалізація яких забезпечить широкомасштабне залучення інвестицій на різних рівнях освітньої системи.

**Мета дослідження** полягає в аналізі основних «сильних» та «слабких» сторін, потенціальних «можливостей» й «загроз» національної сфери освіти, а також розробки обґрунтованої інвестиційної стратегії на всіх її рівнях в умовах кризових явищ.

**Завданнями дослідження** є вивчення складу й структури чинників інвестиційного розвитку освіти України, взаємозв'язків між ними та особливостей інвестиційних стратегій суб'єктів освітньої сфери.

**Методи дослідження.** Робота виконана з використанням аналітичного та системного методів досліджень, зокрема, SWOT-аналізу, що надало змогу відобразити системність впливу чинників інвестиційного розвитку сфери освіти України.

**Постановка проблеми.** Не зважаючи на потужний інтелектуальний потенціал, за показниками інвестиційного розвитку національної освітньої сфери (обсягами залучених інвестицій, інвестиційною активністю освітніх установ, рентабельністю освітніх інвестиційних проектів, тощо) Україна до лідерів все ж таки не належить. Причиною цього є відсутність системності та наукової обґрунтованості інвестиційної політики на всіх рівнях освітньої сфери. Наявність її «слабких» сторін, (які переважають «сильні»), відсутність залучення й неефективне використання останніх; суттєвий вплив загроз функціонуванню освітніх установ (та системи освіти в цілому), які не можуть бути ліквідовані за рахунок проведених реформ, є суттєвими проблемами розвитку освіти в Україні. Така ситуація на тлі упущення можливостей розвитку, які надає розширення міжнародних зв'язків та інтеграція до європейського й світового науково-освітнього просторів (наприклад, завдяки прийняттю Генеральної угоди про торгівлю послугами), стає для вітчизняної освіти критичною.

Отже, пріоритетним напрямом досліджень є визначення стратегічних напрямів інвестиційного розвитку вітчизняної сфери освіти, що повинні стати основою інвестиційної політики як на загальнодержавному й регіональному рівнях управління освітою, так і на рівні певних суб'єктів господарювання.

**Результати дослідження.**

Отже з метою розробки напрямів інвестиційного розвитку сфери освіти України доцільним представляється проведення всебічного вивчення «сильних» та «слабких» сторін національної освіти, виявлення наявних (й потенційних) «загроз» та «можливостей» її розвитку на основі SWOT-аналізу.

Такий аналіз дозволить створити певний стратегічний баланс негативних й позитивних факторів з позицій як внутрішнього так і зовнішнього оточення, що допомагає виявити напрями інвестиційного розвитку національно освітньої сфери, визначити конкурентні переваги на інвестиційному освітньому ринку.

Крім того SWOT-матриця дозволяє встановити взаємозв'язки між «внутрішніми» («сильними» та «слабкими» сторонами) та «зовнішніми» («можливостями» та «загрозами») факторами, які мають стратегічне значення для освітнього інвестування. Саме ці зв'язки дозволяють сформулювати порівняльні переваги, виклики і ризики, які є основою для

стратегічного вибору напрямів інвестування, формулювання стратегічних та операційних цілей інвестиційної діяльності вітчизняних навчальних закладів на довгострокову перспективу. Перші два блоки аналізу – S і W «відповідають» за поточний стан національної сфери освіти, у той час як два інші – O і T, пов'язані з його прогнозуванням.

На першому етапі аналізу у межах кожної групи чинників за результатами попередньої діагностики сформульовано висновки-твердження, які пов'язані з показниками чи властивостями функціонування й розвитку сфери освіти України (табл.1).

**Таблиця 1. SWOT-аналіз чинників інвестиційного розвитку сфери освіти в Україні (авторська розробка)**

Аналіз внутрішніх чинників		Аналіз зовнішніх чинників	
Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1	2	3	4
<b>Нормативно-правовий аспект</b>			
1. Прийняття документів стратегічного характеру	Відсутність достатньої системності у проведенні освітніх реформ	Впровадження досягнень світової практики управління освітою	Світові та національні кризові явища
2. Державна підтримка	Недостатньо ефективна державна політика у сфері освіти	Державно-приватне партнерство	Державна монополізація
3. Залучення недержавних джерел фінансування інвестицій	Незбалансоване, неефективне державне фінансування навчальних закладів	Залучення суб'єктів господарювання до освітнього інвестування	Обмеженість джерел та механізмів фінансування
<b>Географічний аспект</b>			
4. Розгалужена мережа навчальних закладів	Значні географічні диспропорції у мережі навчальних закладів, її незбалансованість	Підвищення мобільності осіб, що навчатимуться, та викладачів	Еміграція осіб, що навчатимуться, та висококваліфікованих педагогічних кадрів
5. Наявність міжнародних зв'язків	Недостатня відкритість національної освітньої сфери та ступень її інтеграції в світову	Забезпечення європейського й світового вектору розвитку освіти	Неможливість або неефективність застосування передового світового досвіду
<b>Організаційний аспект</b>			
6. Демократизація та децентралізація	Недостатньо ефективне управління освітніми інвестиціями	Створення автономних освітніх установ	Непродумані заходи посилення автономії
7. Розширення інструментарію фінансування	Відсутність мотиваційних стимулів до інвестування	Підвищення інвестиційної активності навчальних закладів та інвесторів	Несприятливий інвестиційний клімат, корупція
8. Інформатизація	Недосконалість національних систем моніторингу й статистики освіти	Відповідність рівня інформатизації сфери освіти світовим стандартам	Низький рівень ефективності використання інформаційних ресурсів
<b>Ринковий аспект</b>			
9. Багата історія, традиції, досвід вітчизняної педагогіки	Низька якість освіти та її невідповідність міжнародним стандартам. Низька конкурентоспроможність навчальних закладів	Підвищення якості освіти, результативності й ефективності функціонування освітніх установ	Низькі рівні забезпеченості абітурієнтами та доступності освіти
10. Зміст освіти проходить модернізацію відповідно до світових вимог	Низький рівень застосування інноваційних освітніх технологій, «бар'єри» їх запровадження	Світове визнання документів про здобуття освіти. Вихід на нові освітні ринки	«Інфляція» стандартів освіти
11. Наявність конкуренції між вітчизняними навчальними закладами	Слабка розвиненість національного ринку освітніх послуг. Відсутність суттєвого впливу імпорту освітніх послуг	Конкурентоспроможність національної освіти. Захищеність від конкурентного тиску з боку іноземних освітніх установ	Зростання рівня конкуренції з боку іноземних навчальних закладів, поява нових конкурентів
12. Низький рівень плати за навчання у порівнянні із світовими показниками	Низький рівень ресурсного забезпечення навчальних закладів. Неефективна політика навчальних закладів	Повне використання потужностей системи освіти. Підвищення ресурсного забезпечення освітніх установ	Зниження попиту на освітні послуги. Невідповідність пропозиції цих послуг попиту, ринку праці, потребам економіки та суспільства, запитам особистості
<b>Соціальний аспект</b>			
13. Проголошення курсу щодо рівного доступу до освіти всіх категорій населення	Обмеженість доступу до освіти певних категорій населення	Суспільна відповідальність навчальних закладів	Наявність неприбуткових закладів (зазвичай, соціального спрямування)
14. Наявність профспілкових об'єднань	Недостатній рівень соціально-правового захисту учасників навчально-виховного процесу	Створення високопрофесійних колективів	Висока плінність кадрів
15. Проголошення фізичного та духовного розвитку дітей та молоді стратегічним пріоритетом	Відсутність цілісної системи виховання, фізичного, духовного (культурного) розвитку і соціалізації дітей та молоді	Курс загальнодержавної політики на фізичний та духовний розвиток (соціалізацію) дітей та молоді	Невідповідність навчально-виховної системи сучасним вимогам

Чинники інвестиційного розвитку освіти в Україні представляється доцільним розглядати у нормативно-правому, географічному, організаційному, ринковому та соціальному аспектах, що надасть змогу конкретизувати їх вплив та відобразити у дослідженні системно. У процесі подальшого розвитку сфери освіти перелік виявлених чинників може змінюватись, доповнюватись відповідними характеристиками зовнішнього і внутрішнього середовищ. Фактори, що

## ЕКОНОМІКА ЗНАТЬ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

складають матрицю SWOT-аналізу, обов'язково перевіряють на наявність ефекту синергії (взаємного впливу) внаслідок чого вони можуть бути посилені або послаблені. Наступним етапом аналізу є встановлення зв'язків між «сильними» й «слабкими» сторонами, «загрозами» та «можливостями», які надалі можуть бути використані для формулювання інвестиційної стратегії на всіх рівнях освітньої системи.

На наш погляд, розгляд тільки парних факторів суттєво спрощує реалізацію методу на практиці, але дещо знижує його ефективність.

Крім того, фактори можуть бути незалежними (не мати парного чинника), що також достатньо поширено.

Далі розглядаються чотири ключових варіанти інвестиційних стратегій, які забезпечать інвестиційний розвиток національної освітньої сфери в цілому шляхом їх реалізації на загальнонаціональному й регіональному рівнях, у межах підсистем системи освіти, а також на рівні певного господарюючого суб'єкта (закладу).

Перша стратегія «максі-максі» полягає у використанні «сильних» сторін (позицій) національної сфери освіти задля реалізації сприятливих зовнішніх «можливостей» інвестиційного розвитку. При цьому «сильні» сторони переважають «слабкі», а освітній ринок надає більше «можливостей», ніж створює «загроз».

Так, прийняття документів стратегічного характеру [1-4] створює засади для нормативно-правового регулювання питань функціонування й розвитку всіх рівнів і підсистем сфери освіти України, а також забезпечує реалізацію можливостей щодо: поширення державно-приватного освітнього партнерства; підвищення якості освіти, результативності (ефективності) функціонування й конкурентоспроможності освітніх закладів; забезпечення розвитку сфери освіти України шляхом її включення до європейського й світового науково-освітнього простору; виходу вітчизняних освітніх установ на світовий освітній ринок; тощо.

Проголошення курсу реформування цієї галузі на забезпечення рівного доступу до освіти всіх категорій населення спроможне суттєво підвищити відповідальність навчальних закладів перед суспільством за якість освітніх послуг.

Державна підтримка освітньої сфери та її визнання, як пріоритетної галузі народного господарства, надає змогу: залучення широкого кола суб'єктів господарювання до освітнього інвестування (в т.ч. іноземних інвесторів); забезпечення конкурентоспроможності національної освіти в цілому; захищеності вітчизняних установ від конкурентного тиску з боку іноземних навчальних закладів; підвищення рівня ресурсного, організаційного, навчально-методичного, наукового, інформаційного та соціально-психологічного забезпечення начального процесу.

Крім того, можливість залучення інвесторів забезпечується й розширенням можливостей у використанні недержавних джерел фінансування, його інструментарію, а також підвищенням інвестиційної активності самих навчальних закладів.

Багата історія, традиції, теоретико-методологічний та методичний досвід вітчизняної педагогіки, поєднання навчального процесу з науково-дослідною діяльністю, значний науковий й інтелектуальний потенціал навчальних установ (учнів та педагогів), а також модернізація змісту освіти відповідно до світових вимог (інноваційність, гуманізація, екологізація освіти, тощо) є підґрунтям для світового визнання документів про здобуття освіти, які надають вітчизняні навчальні заклади. У перспективі таке підвищення рейтингу національної освіти забезпечить її вихід на нові освітні ринки.

Наявність конкуренції між вітчизняними навчальними закладами, а також низький (у порівнянні із світовими показниками) рівень плати за навчання підвищить загальний рівень конкурентоспроможності національної освіти й забезпечить впровадження досягнень світової практики організації навчального процесу та управління навчальними закладами.

Проголошення «інформатизації», як пріоритету розвитку освіти, стане запорукою відповідності рівня інформатизації та комп'ютеризації освітніх установ світовим стандартам.

Подальша демократизація та децентралізація управління навчальними закладами (особливо у аспекті залучення та використання інвестиційних ресурсів) є основою створення автономних й самоокупних освітніх установ в Україні.

Наявність профспілкових об'єднань учасників навчально-виховного процесу та організація самоврядування на рівні освітніх установ основоположний принцип у створенні високопрофесійних колективів навчальних установ, залученні учнів з більшим інтелектуальним потенціалом.

У такій ситуації рекомендована суб'єктам освітньої сфери інвестиційна стратегія – «інтенсивне інвестиційне зростання», яке полягає у збільшенні обсягів та масштабів залучення й використання освітніх інвестицій (для цього є всі умови). Інвестиційний розвиток освітніх установ у цьому випадку здійснюється, у першу чергу, за рахунок використання запозичених (зовнішніх) інвестиційних ресурсів, що передбачає тісний зв'язок із зовнішнім середовищем.

Друга стратегія «міні-максі» надає можливість мінімізувати (нівелювати) «слабкі» сторони національної сфери освіти за рахунок використання сприятливих «можливостей» інвестиційного розвитку. При цьому «слабкі» сторони переважають «сильні», але зовнішнє середовище надає більше «можливостей», ніж створює «загроз».

Зокрема, впровадження досягнень світової практики щодо реформування освітньої сфери забезпечить: системність національних освітніх реформ, їх позитивне сприйняття освітнім співтовариством та суспільством, відповідну світовим стандартам якість освітніх послуг, конкурентоспроможність вітчизняних навчальних закладів, а також суттєво підвищить ефективність управління навчальними закладами.

Поширення державно-приватного партнерства в освітній сфері є основною умовою подолання монополізму державних органів влади в управлінні освітою, розширення сфери дії ринкових важелів управління інвестиційними процесами, підвищення ефективності державної інвестиційної політики шляхом створення спільних інституцій та інфраструктурної підтримки освітніх інвестицій.

Залучення широкого кола суб'єктів господарювання до інвестування в освітню сферу (за рахунок посилення зовнішнього контролю інвестиційних процесів) дозволить подолати незбалансованість фінансування освітніх установ, наявність фактів неефективного й нецільового використання фінансових і матеріальних ресурсів.

Підвищення якості освіти, результативності (ефективності) функціонування й конкурентоспроможності освітніх закладів сприятиме забезпеченню відповідності освітніх послуг міжнародним стандартам. При цьому, основним чинником підвищення якості є створення високопрофесійних колективів навчальних установ, залучення учнів з більшим інтелектуальним потенціалом.

Світове визнання національних документів про здобуття освіти та вихід на нові освітні ринки є ознаками відкритості освітньої системи України, її інтеграції в світову.

В свою чергу забезпечення європейського й світового вектору розвитку освіти позначиться на підвищенні рівня соціально-правового захисту учасників навчально-виховного процесу.

Реалізація принципу суспільної відповідальності навчальних закладів щодо забезпечення належної якості освітніх послуг подолає обмеженість доступу до освіти окремих категорій населення (у сільській місцевості, діти з особливими освітніми потребами, обдарована молодь, діти мігрантів, та ін.).

Відповідність рівня інформатизації та комп'ютеризації освітніх установ світовим стандартам є запорукою вдосконалення систем національного моніторингу й статистики освіти, об'єктивності оцінювання ефективності роботи навчальних закладів (їх структурних підрозділів, окремих педагогів), можливості прогнозування та планування інвестиційних процесів у довгостроковій перспективі.

Можливість повного використання потужностей системи освіти України й підвищення рівня фінансово-економічного, організаційного, навчально-методичного, наукового, інформаційного, соціально-психологічного забезпечення освітніх установ надасть змогу подолати недостатність й значну зношеність їх матеріально-технічної бази та інфраструктури та, як наслідок, підвищити якість освіти.

Підвищення інвестиційної активності навчальних закладів створить умови для зменшення їх залежності від зовнішніх джерел фінансування, а також впровадження новітніх (інноваційних) освітніх технологій, процесів гуманізації й екологізації освіти.

Підвищення мобільності осіб, що навчатимуться, та викладачів (в Україні та за її межами) дозволить подолати значні географічні диспропорції у мережі навчальних закладів, її незбалансованість (регіоналізацію ринку освітніх послуг).

Створення автономних, самоокупних й високоприбуткових освітніх установ, їх громадське самоврядування, а також підвищення загального рівня конкурентоспроможності національної освіти позначиться на: розвитку національного ринку освітніх послуг з позицій їх асортименту (форм, типів, напрямів навчання, змісту навчальних програм); його стійкості до конкурентного тиску з боку іноземних освітніх установ. Крім того, автономія та децентралізація підвищить ефективність управління на всіх рівнях освітньої системи (зокрема, ефективність інвестиційної політики).

У такій ситуації рекомендована інвестиційна стратегія – перегляд напрямів та механізмів інвестиційної політики з перерозподілом інвестиційних ресурсів задля ліквідації неефективних інвестиційних проектів (напрямів) та надання переваги більш пріоритетним й актуальним напрямам освітнього інвестування.

При цьому увага сконцентрована на зниженні рівня інвестиційних витрат (їх економії) та підвищенні інвестиційної привабливості освітніх установ. Крім того, у межах цієї стратегії доцільним є «розвиток» інвестиційних освітніх проектів шляхом вдосконалення методологічних основ їх обґрунтування з урахуванням особливостей освітньої сфери, вимог освітнього інвестиційного ринку (зокрема, інноваційної спрямованості) та інвестиційних потреб навчальних установ. Достатньо ефективною у цій ситуації є диверсифікація у спрямованості інвестиційної діяльності за рахунок можливості маневрування інвестиційними ресурсами на різних рівнях управління.

Третя стратегія «максі-міні» використовує «сильні» позиції сфери освіти для знешкодження (уникнення) зовнішніх «загроз» інвестиційного розвитку. При цьому «сильні» сторони переважають «слабкі», а зовнішнє середовище створює «загрози» більше, ніж надає «можливостей».

Прийнятті в освітній сфері України документи стратегічного характеру, які направлено на її подальшу демократизацію й демонополізацію ринку освітніх послуг, наголошують на забезпеченні відповідності навчально-виховної системи сучасним вимогам освітнього й культурного розвитку суспільства.

При цьому основні чинники функціонування сфери освіти, що спричиняють найбільший негативний вплив: нестабільність політико-економічних й законодавчих умов; згортання інвестиційних проектів та програм; несприятливі тенденції національного та світового освітніх ринків; несприятливий інвестиційний клімат; корупція; наявність неприбуткових закладів (зазвичай, соціального спрямування), тощо.

Основою їх нівелювання є державна підтримка освітньої сфери та її визнання як пріоритетної галузі народного господарства. Проголошення курсу освітнього реформування на забезпечення рівного доступу до освіти всіх категорій населення є протидією світовим та національним соціально-економічним кризовим явищам.

Розширення можливостей залучення коштів різних суб'єктів господарювання й вдосконалення інструментарію (підходів та методів) фінансування надасть змогу подолати обмеженість джерел та механізмів залучення інвестицій освітніх установ.

Диверсифікація джерел освітнього фінансування та збільшення його обсягів гальмуватиме процеси еміграції висококваліфікованих педагогічних кадрів.

Наявність міжнародних зв'язків у сфері освіти надасть можливість застосування світового досвіду освітньої діяльності та управління навчальними закладами.

Багата історія, традиції, досвід вітчизняної педагогіки, які виражені у значному науковому й інтелектуальному потенціалі навчальних установ (учнів та педагогів) та на тлі модернізації змісту освіти відповідно до світових вимог, спроможні подолати «інфляцію» існуючих освітніх стандартів.

Посилення конкуренції між вітчизняними закладами вимагає від них самовдосконалення, що позначається на підвищенні рівня їх конкурентоспроможності та є «тренуванням» у протидії зростаючій конкуренції з боку іноземних освітніх установ.

Активізація роботи профспілкових об'єднань учасників навчально-виховного процесу та організація самоврядування на рівні освітніх установ, а також врахування вимог таких об'єднань на всіх рівнях системи освіти сприятиме подоланню тенденції підвищення плинності кадрів серед найбільш кваліфікованої та працездатної частини педагогічного персоналу.

Подальший розвиток демократизації та децентралізації управління навчальними закладами спрямовано на подолання перешкод та нівелювання загроз, пов'язаних із непередуманими заходами посилення автономії.

Проголошення «інформатизації», як пріоритету розвитку системи освіти, є запорукою підвищення рівня ефективності використання інформаційних ресурсів, впровадження інтерактивних засобів навчання, програмних продуктів, тощо.

Низький рівень плати за навчання (у порівнянні із світовими показниками) стримуватиме еміграційні процеси серед осіб, що бажають навчатися, й активізує їх імміграційні потоки. Такий підхід є одним з механізмів підвищення рівня забезпеченості освітніх установ абітурієнтами й подолання негативного впливу складної демографічної ситуації в країні.

Рекомендована, у цій ситуації, стратегія – «інтеграція» інвестиційних можливостей: горизонтальна інтеграція, як

## ЕКОНОМІКА ЗНАТЬ, ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

об'єднання суб'єктів освітньої сфери з метою спільного інвестування; вертикальна інтеграція, як об'єднання за ланцюгом «держава – інвестор – споживач освітніх послуг». Освітні заклади за рахунок своїх «сильних» сторін стримують «наступ» конкурентів шляхом розвитку освітнього інвестиційного ринку, що може відобразитися, наприклад, у виникненні нових (потенційно цікавих для інвестора) сегментів ринку освітніх послуг, залученні раніше не охоплених. Такий підхід є підготовкою до активізації інвестиційної діяльності у майбутньому, коли «загрози» інвестиційного розвитку будуть меншими за його «можливості».

Четверта стратегія «міні-міні» спрямована на мінімізацію «слабких» позицій сфери освіти та уникнення зовнішніх «загроз» інвестиційного розвитку. При цьому «слабкі» сторони переважають «сильні», а зовнішнє середовище створює «загроз» більше, ніж надає «можливостей». У межах цієї стратегії доцільно визначити ті «слабкі» сторони вітчизняної сфери освіти, які посилюють наявні «загрози» та зумовлюють появу ризиків її функціонування.

Подальше посилення зовнішніх та національних кризових явищ (у політиці, економіці й освіті), нестабільність умов функціонування освітньої галузі, перешкоди подальшій демократизації та децентралізації управління нею на тлі: низького рівня конкретики нормативно-правових актів, відсутності активного використання передового світового досвіду, низького рівня забезпечення навчальних закладів ставить під загрозу функціонування системи освіти України в цілому.

Недостатньо ефективна державна політика у сфері управління освітою (зокрема, управління інвестиційною діяльністю освітніх установ) разом із посилення процесів монополізації ринку освітніх послуг державними освітніми установами суттєво знижує конкурентоспроможність навчальних закладів.

Невідповідність навчально-виховної системи сучасним вимогам, відсутність цілісної системи виховання, фізичного та духовного (культурного) розвитку і соціалізації дітей та молоді загрожує деградацією суспільства.

Несприятливий інвестиційний клімат у сфері освіти України (зокрема, наявність корупції), відсутність мотиваційних стимулів до інвестування освіти на фоні недостатньо ефективної політики, стратегії й тактики на всіх рівнях освітньої системи (зокрема, відсутність чіткої інвестиційної політики в галузі освіти) ставить під загрозу залучення інвестицій як з боку вітчизняних, так і з боку іноземних інвесторів.

Недостатня інформатизація системи освіти, низький рівень ефективності використання інформаційних ресурсів негативно позначається на системах національного моніторингу й статистики освіти, застосуванні інноваційних освітніх технологій.

Недостатні відкритість національної освітньої системи та ступень її інтеграції у світову зумовлює проблеми впровадження досягнень передового світового досвіду освітньої діяльності.

Висока плінність кадрів серед найбільш кваліфікованої та працездатної частини персоналу, недостатній рівень їх соціально-правового захисту породжують проблеми кадрового забезпечення освітньої діяльності.

Навчальні заклади соціального спрямування (для дітей та молоді, які потребують соціальної допомоги, корекції фізичного та розумового розвитку; тривалого лікування; соціальної реабілітації) є неприбутковими закладами, яким вельми необхідна гарантована фінансова підтримка з боку держави. У зв'язку із недостатністю обсягів фінансування кількість таких закладів обмежена, що не забезпечує попит на освітні послуги такого роду. Така ситуація є однією з причин обмеженості доступу до освіти окремих категорій населення (зокрема, дітей з особливими освітніми потребами).

Зростання рівня конкуренції з боку іноземних навчальних закладів, зниження національного попиту на освітні послуги, невідповідність пропозиції освітніх послуг попиту, слабка розвиненість національного ринку освітніх послуг обумовлює низьку конкурентоспроможність навчальних закладів України та низький рівень їх забезпеченості абітурієнтами.

«Інфляція» стандартів освіти, низька якість освітніх послуг та її невідповідність міжнародним освітнім стандартам – основні причини низької конкурентоспроможності, результативності та ефективності функціонування вітчизняних освітніх установ.

Обмеженість джерел фінансування та механізмів залучення інвестицій, відсутність державних програм підтримки інвестиційних процесів, незбалансоване державне фінансування освітніх установ, наявність фактів неефективного використання фінансових і матеріальних ресурсів, нецільового використання приміщень навчальних закладів неминуче призводить до їх банкрутства та закриття.

Еміграція осіб, які бажають навчатися, та висококваліфікованих педагогічних кадрів на тлі значних географічних диспропорцій у мережі навчальних закладів та її незбалансованості загрожує дисбалансом ринку освітніх послуг й посиленням його регіоналізації.

На жаль, саме такий тип стратегій найбільш характерний для освітньої сфери України. Більшість вітчизняних освітніх установ змушені здійснювати згортання певних напрямів діяльності, ліквідувати активи й перепрофілюватися (що не завжди є можливим). Так, не маючи змоги утримувати на балансі неприбуткові підрозділи (видавничі відділи, басейни, гуртожитки, навчальні корпуси, об'єкти незавершеного будівництва, тощо), навчальні заклади припиняють їх функціонування шляхом ліквідації або продажу. У такій ситуації інвестиційний розвиток навчальних закладів можливий лише за рахунок внутрішніх змін із використанням власних інвестиційних ресурсів. Така ситуація є найбільш ризикованою, адже «слабкі» сторони посилюють зовнішні «загрози», що викликає ризики інвестиційного розвитку національної сфери освіти.

**Висновки.** Проведений SWOT-аналіз створює певний стратегічний баланс негативних й позитивних факторів (з позицій як внутрішнього, так і зовнішнього оточення), що є основою визначення стратегічних напрямів інвестиційного розвитку національно освітньої сфери та створення конкурентних переваг на інвестиційному освітньому ринку для вітчизняних освітніх установ. Крім того, результати проведеного аналізу можуть бути використані для оперативного контролю функціонування окремих навчальних закладів, регіональних освітніх систем й підрівнів сфери освіти, а також сфери освіти України в цілому. Перспективами подальших розвідок у цьому напрямі є уточнення складових інвестиційного розвитку сфери освіти України.

### Список використаних джерел

1. Про Національну доктрину розвитку освіти : Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002 (зі змінами і доповненнями) [Електронний ресурс] // Офіційний вісник України. – 2002. – №16. – С. 11. – ст. 860. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>

2. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25.06.2013р. №344 / [Електронний ресурс] // Офіційний вісник України. – 2013. – № 50. – С. 18. – ст. 1783. – Режим

доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>

3. Про Державну національну програму «Освіта» (Україна XXI століття) : Постанова Кабінету міністрів України від 03.11.1993 р. N 896 / [Електронний ресурс] // Сайт Верховної Ради. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=896-93-%EF>

4. GATS. General Agreement on Trade in Services. A Handbook for International Bar Association Member Bars. – International Bar Association (2002). – Режим доступу: [www.personal.psu.edu/faculty/l/s/lst3/IBA%20GATS%20Handbook%20final.pdf](http://www.personal.psu.edu/faculty/l/s/lst3/IBA%20GATS%20Handbook%20final.pdf)

#### References

1. President of Ukraine (2002), Decree of President of Ukraine «About National Doctrine of Education», available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/347/2002> (Accessed 17 April 2015).

2. President of Ukraine (2013), Decree of President of Ukraine «About the National Strategy for the Development of Education in Ukraine until 2021», available at: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html> (Accessed 17 April 2015).

3. Cabinet of Ministers of Ukraine (1993), «On the State national program «Education» (Ukraine XXI century)», available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=896-93-%EF> (Accessed 17 April 2015).

4. GATS. General Agreement on Trade in Services. A Handbook for International Bar Association Member Bars. – International Bar Association (2002), available at: <http://www.personal.psu.edu/faculty/l/s/lst3/IBA%20GATS%20Handbook%20final.pdf> (Accessed 17 April 2015).

#### ДАНИ ПРО АВТОРА

**Яровенко Тетяна Сергіївна**, кандидат економічних наук, докторант, доцент кафедри статистики, обліку та економічної інформатики

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

пр. К. Маркса 35, м. Дніпропетровськ, 49044, Україна

e-mail: [tsyarovenko@mail.ru](mailto:tsyarovenko@mail.ru)

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Яровенко Татьяна Сергеевна**, кандидат экономических наук, докторант, доцент кафедры статистики, учета и экономической информатики

Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара

пр. К. Маркса 35, г. Днепропетровск, 49044, Украина

e-mail: [tsyarovenko@mail.ru](mailto:tsyarovenko@mail.ru)

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Yarovenko Tetiana S.**, Ph.D. in Economical Science, Associate Professor, doctoral student, Assistant Professor, Department of statistics, accounting and economic informatics

Dnipropetrovsk national university Oles Honchar

35, Karla Marksa prt., Dnepropetrovsk, 49044, Ukraine

e-mail: [tsyarovenko@mail.ru](mailto:tsyarovenko@mail.ru)