

УДК 658.378

Крупенна І.А.,
к.е.н.,
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК КОМПОНЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕТАПІВ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Постановка проблеми. Сучасний вищий навчальний заклад є складним комплексом квазіавтономних (слабозв'язаних) систем з великою кількістю функцій – навчальних, дослідницьких, технологічних, культурологічних, маркетингових, комунікаційних, виробничих, видавничих, виховних та інших, які передбачають наявність багаторівневого університетського менеджменту. Одночасно вищий навчальний заклад – це складний ресурсний комплекс, який передбачає паритет традицій та новацій в освіті, наукових пошуках, поєднанні навчання та дослідженнях, в оптимізації економічної політики, вихованні людини високої культури, розв'язанні проблем соціального забезпечення, а також у багатьох інших додаткових видах діяльності. ВНЗ повинні розробляти стратегію свого розвитку зі значним «часовим лагом», оскільки «прийняті сьогодні управлінські рішення, в більшості, приведуть до істотних змін у системі тільки через достатньо тривалий час, і з урахуванням адаптивності елементів результати можуть істотно відрізнятись від передбачуваних, у тому числі і внаслідок зміни зовнішнього середовища» [1, с. 33].

Розробка й реалізація принципів, механізмів та інструментів стратегічного менеджменту та маркетингу визначається необхідністю зміни принципів управління ВНЗ; розробкою перспективних напрямків їх розвитку, адекватних внутрішньому та зовнішньому середовищу; зміною немонетарної природи освіти і, як наслідок, залученням ВНЗ в ринково-орієнтовану діяльність, основу на конкуренції за ресурси та споживача; необхідністю формування точної специфічної позиції в освітньому просторі; зміною ролі та місця університетів в регіональній спільноті; пошуком шляхів трансформації ВНЗ в освітні заклади нового типу; орієнтацією на трансглобальний ринок освіти та технологічні інновації; інтеграцією освітньої та науково-дослідної діяльності у світові процеси, активізацією маркетингової політики ВНЗ. Орієнтація сучасного стратегічного менеджменту та маркетингу на використання та розвиток ключових компетенцій підвищення конкурентоспроможності ВНЗ актуалізує уточнення ролі організаційної культури (ОК) як компоненти реалізації етапів стратегічного управління вищими навчальними закладами. Маркетинговий підхід до освітньої галузі базується на ринкових принципах – освітні заклади мають успіх до тих пір, поки їх товари, послуги, система управління та організаційна культура «будуть відповідати маркетинговому середовищу» [3, с. 150].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми стратегічного управління вищими навчальними закладами розроблені у працях зарубіжних авторів (Дж. Келлера, Б. Дудерштадта, С. А. Белякова, В. Ж. Кукліна, Х. Боера, Р. Маассена, Е. Вірта, Г. А. Краюшкіна, Д. Ю. Райчук, А. О. Грудзинського, О. В. Сангінової та інших). Питанням формування, підтримки та зміни корпоративної культури в контексті стратегічного управління ВНЗ присвячені дослідження К. Кіма, М. Магура, Ю. Романової, О.С. Ільїної, О. Бетіної, К. Д. Таверньї, А. К. Ключева, С. М. Корунова, В. А. Дурденко, Н. П. Макаркина, О. Б. Томіліна, Г. І. Мальцева, П. Фролова, О. Ю. Коровіна, Т. Антопольської та інших. Визначенням суті й умовами формування місії навчального закладу займалися такі теоретики стратегічного управління та дослідники вищої школи, як О. М. Крюкова, А. Деревніна, Е. А. Князєв, В. М. Філіппов, В. Ф. Рябов, Ю. Яблецька. Серед вітчизняних дослідників можна відзначити гідні праці Н. М. Ушакової, Л. І. Антошкіної, Т. М. Боголіб, І. С. Кочарян, Л. Р. Прус, В. В. Крижко, присвячені як загальним аспектам управління ВНЗ, так і питанням їх конкурентоспроможності, освітнього маркетингу, економіці освіти. Проблеми університетського менеджменту і, зокрема, стратегічного управління є предметом всебічного обговорення на конференціях і семінарах, що проводяться Європейською асоціацією університетів (EUA), Європейською академічною мережею деканів (DEAN), Європейською мережею глав університетських адміністрацій (HUMANE), Європейським консорціумом інноваційних університетів (ECIU), Євразійською асоціацією університетів, Російською асоціацією університетів, Радою ректорів України.

Водночас проблеми стратегічного маркетингу та організаційної культури ВНЗ досліджені недостатньо, що в умовах надзвичайно динамічної зміни освітнього середовища України знижує адаптивність вітчизняних вищих навчальних закладів як суб'єктів освітнього ринку.

Постановка завдання. Основною метою даного дослідження є виявлення ролі організаційної культури як компоненти реалізації етапів стратегічного управління вищими навчальними закладами,

заснованого на маркетинговому підході. Завдання статті – теоретично обґрунтувати взаємозв'язки етапів стратегічного маркетингового управління та етапів формування/розвитку організаційної культури вищих навчальних закладів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перехід ВНЗ до концепції маркетингової орієнтації зумовлює необхідність адекватних змін організаційної культури. Маркетингова культура формує стратегію та тактику взаємовідносин суб'єктів ринку освітніх послуг та допомагає вирішити протиріччя між кризовим станом економіки та високими темпами зростання освітньої сфери, між попитом та фактичною пропозицією освітніх послуг, між державними та недержавними освітніми закладами. Вона оптимізує структуру спеціальностей (гуманітарних та технічних), рівнів кваліфікації (бакалаврів, спеціалістів, магістрів) у відповідності до потреб споживачів (держави, навчальних закладів, індивідуальних споживачів (абітурієнтів, учнів, студентів та їх батьків), організацій-споживачів (роботодавців)). Таким чином, маркетингова культура є чинником ефективного управління маркетинговими активами вищого навчального закладу (знання ринку; бренд; лояльність споживачів; лояльність персоналу; репутація; формалізована організаційна культура; формалізована маркетингова стратегія; відносини з маркетинговим мікросередовищем [7, с. 63; 2, с. 4]), визначає його сильні та слабкі сторони, і водночас, сама формується/змінюється під впливом інших маркетингових елементів.

У практику роботи ВНЗ України стратегічне маркетингове управління почало активно входити в останнє десятиріччя і є тим інструментом, без якого неможливо робити прогноз на майбутнє в умовах динамічно змінного зовнішнього середовища. З одного боку, стратегії ВНЗ формуються під впливом соціально-економічної політики та загальнодержавної стратегії розвитку (наприклад, інноваційні пріоритети, економіка знань тощо), з іншого, освітній заклад володіє певною автономією, особливо в підсистемах управління організацією – кадровій, навчальній, науковій, маркетинговій, фінансово-господарській тощо, що є основою для освоєння теорії стратегічного управління.

Традиційна модель стратегічного управління, завдяки прозорості своєї логіки та простоті застосування, отримала широке застосування у практиці управління вищими навчальними закладами. Система стратегічного маркетингового управління ВНЗ як сукупність взаємопов'язаних елементів та підсистем (функціональної, ресурсної, управлінської, організаційної, маркетингової), забезпечує соціально-економічний розвиток ВНЗ та формування довгострокових конкурентних переваг на освітньому ринку через задоволення потреб споживачів. В основі стратегічного маркетингового управління лежить узгодження можливостей зовнішнього середовища з ресурсами організації. У цій моделі загальна логіка стратегічного управління передбачає певні технологічні етапи, які ми поєднали з етапами формування/розвитку організаційної культури (формування нової організаційної культури для новостворених освітніх закладів, розвиток та зміна вже усталеної організаційної культури для ВНЗ, які давно функціонують) (табл. 1).

Розглянемо місце організаційної культури як компоненти реалізації деяких з етапів маркетингового стратегічного управління ВНЗ.

1. Етап стратегічної діагностики включає дослідження особливостей університету, його внутрішнього середовища, аналіз стану зовнішнього середовища, з поділом на мікро-, мезо- та макрорівні, внутрішньовишівський аналіз, оцінку конкурентного середовища (регіонального освітнього ринку), PEST-аналіз, SWOT-аналіз, маркетинговий аналіз вищого навчального закладу. Це не тільки перший етап стратегічного маркетингу та менеджменту, його методи слід застосовувати на всіх наступних етапах розробки, реалізації та контролю стратегій. Приєднуємося до думки О. Л. Лукіної про те, що стратегічний аналіз потрібно нині розглядати як інтегральний стратегічний аналіз, який включає в себе також частину маркетингового аналізу (аналіз споживачів), конкурентного аналізу (ВНЗ-конкурентів) [11, с. 22], та аналіз організаційної культури. Діагностика дозволить здійснити моніторинг зовнішніх та внутрішніх факторів формування/розвитку організаційної культури ВНЗ; проаналізувати структуру організаційної культури ВНЗ; встановити тип поточної та бажаної організаційної культури ВНЗ.

2. Етап стратегічного вибору/стратегічного планування передбачає констатацію філософії, змісту існування ВНЗ і візуалізується через формування його перспективи (бачення, vision) та місії. Місія ВНЗ – це чітко сформоване, запальне, містке викладення суті освітнього закладу, у якому проявляється відмінність від інших організацій, перспективне бачення його образу, принципи та способи досягнення цього ідеалу з фокусуванням уваги на споживачах, замовниках, інтересах та очікуваннях суспільства, влади та бізнесу. І хоча досить складно оцінити прямий економічний ефект від її формулювання, однак місія як форма документування цінностей та інтересів допомагає формувати та підтримувати корпоративний дух, є основою для дієвого управління організацією, знижує ризики прийняття необґрунтованих рішень, забезпечує узгодження політики факультетів, кафедр, підрозділів із політикою ВНЗ.

Місія може бути викладена і в досить громіздкому документі (меморандумі), а може бути сформульована декількома чи навіть одним реченням, гаслами: Київський національний університет імені Тараса Шевченка – «Кращі традиції світової освіти та науки» [15]; Запорізький національний університет (ЗНУ) – «Навчайся в Європі вже сьогодні! ЗНУ – класична освіта за європейськими

стандартами!» [14]; Європейський університет – «Учись, працюючи!» [13]. Місія, на нашу думку, повинна включати і короткий формат і подальшу його розшифровку. Короткий формат можна використовувати як слоган презентативних заходів. Розгорнуте формулювання місії повинне лягти в основу стратегічної програми розвитку ВНЗ.

Таблиця 1

**Взаємозв'язки етапів маркетингового стратегічного управління
та етапів формування/розвитку організаційної культури ВНЗ**

ЕТАПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ			ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ /РОЗВИТКУ ОРГКУЛЬТУРИ	
Стратегічна діагностика	Аналіз чинників мікро-, мезо- та макросередовища: - Внутрішній аудит комплексу маркетингу - Зовнішній аудит середовища - Конкурентний аналіз	→	Діагностика організаційної культури (ОК): - Моніторинг впливу чинників на формування ОК - Типологічний аналіз ОК - Бенчмаркінг ОК	Діагностика
Стратегічний вибір/ стратегічне планування	Формування філософії та визначення місії ВНЗ - Розробка проекту місії - Обговорення місії - Вибір базового варіанта місії - Прийняття місії - Розповсюдження місії	→	Проектування організаційної культури - SWOT-аналіз - Встановлення бажаного типу ОК - Виділення оптимальної практики	Проектування організаційної культури
	Розробка системи стратегій ВНЗ: - Розробка стратегічних пріоритетів та карти цілей за напрямками: клієнти, фінанси, процеси, персонал - Розробка стратегічних планів, програм та проектів - Оцінка альтернатив	→	Забезпечення відповідності ОК стратегії організації: - Визначення напрямів зміни організаційної культури - Оцінка сумісності стратегії та культури - Програма впровадження оптимальної практики	
Реалізація	Реалізація напрямків політики в стратегічних сферах: - Структурні та організаційні адаптації - Бюджетні процедури - Показники та заходи	→	Реалізація проекту ОК: - Реалізація конкурентних переваг - Трансформація ОК - Впровадження оптимальної практики	Реалізація
Стратегічний контроль	Стратегічний контроль та коригування реалізації стратегій: - Моніторинг реалізації плану - Уточнення місії - Коректування планів і стратегій - Зміни	→	Корекція типу та адаптація елементів організаційної культури	

На думку Пола Гестона, віце-президента Кентського університету (США): «Процес» створення місії університету є навіть важливішим, ніж сам «Продукт-місія» [18], тому що це створює можливість для узгодженої розробки рішень всередині колективу, визначення спільних цінностей і цілей, передбачає відкритість у прийнятті зобов'язань, надихає і створює імпульс у розвитку. Для ВНЗ місія є базою для визначення стратегічних цілей ВНЗ, які окреслюють напрям і кінцеві результати діяльності, що їх організація прагне досягти через певний проміжок часу [12]. У регіональних ВНЗ як центрах освіти, науки та культури проявляється своя особлива місія, виконання якої дозволяє їм виступати лідером та координуючим центром у справі кадрового, технологічного, культурного забезпечення інноваційного розвитку території.

Стратегічні цілі ВНЗ можна розглядати на двох рівнях: загальному та конкретному. Загальні цілі тією чи іншою мірою важливі для всіх українських ВНЗ. Конкретні цілі формуються у кожному напрямі діяльності. У табл. 2 нами уточнено цілі та критерії управління ВНЗ запропоновані у [17, с. 156] та виявлено їх зв'язок з організаційною культурою.

Поряд з чітко встановленими критеріями стратегічних цілей, ВНЗ, особливо ті, які позиціонують себе як «сучасні, динамічні, просунуті», формулюють «зухвалу ціль», мета якої – підвищити корпоративний дух, активність організації у її діяльності та у прагненні до змін. Визначення стратегічних цілей дає можливість перейти до розробки варіантів загальної стратегії та стратегії підсистем, стратегії окремих напрямів діяльності тощо.

Стратегія ВНЗ – поєднання запланованих (продуманих) дій та вимушених реакцій на неочікувані умови, точніше «поєднання запланованих та зворотних дій, які є реакцією на зміну галузі чи конкретні події» [17, с. 150]. В. А. Дурденко, Р. І. Мельникова, С. В. Спірідонова визначають стратегію розвитку ВНЗ як узагальнюючу модель корпоративних компетенцій, які необхідні для досягнення цілей

бажаного розвитку на основі обраних показників, раціонального розподілу та використання ресурсів [8]: моделювання ситуації на основі виявлення проблем для встановлення напрямів розвитку та визначення ринкового сегменту; виявлення необхідних змін та формулювання цілей на основі трансформації встановленої місії (або її формування в разі відсутності) та багаторівневої системи стратегічних цілей; вибір базової стратегії змін для досягнення оптимального поєднання існуючого положення ВНЗ та наявних ресурсів на основі дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища навчального закладу; впровадження та реалізація обраної базової стратегії через її узгодження з організаційною культурою ВНЗ та використання альтернативних технологій управління, зокрема процесного управління; корегування обраної базової стратегії у відповідності до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі ВНЗ.

Таблиця 2

Взаємозв'язки цілей та організаційної культури ВНЗ

Цілі	Організаційна культура
Навчальні цілі	Укріплення зв'язків з контактними аудиторіями: абітурієнтами, роботодавцями, випускниками, органами загальнодержавної та місцевої влади. Розробка програм лояльності для споживачів.
Методичні	Формування культури сприйняття, оволодіння та впровадження нових освітніх технологій. Зміна ставлення до інтелектуальної власності співробітників у сфері методичного забезпечення курсів. Формування іміджу бібліотеки як осередку науки, освіти та інформації.
Наукові цілі	Укріплення академічних традицій. Формування інноваційної культури. Формування глобальної інформаційної культури. Зміна ставлення до інтелектуальної власності науковців з одночасним формуванням умов для уникнення використання не ліцензованого програмного забезпечення.
Маркетингові цілі	Формування маркетингової культури ВНЗ. Впровадження клієнтоорієнтованої концепції ринкової діяльності. Формування образу ВНЗ як об'єкта гордоців жителів міста, наукового та культурного центру.
Управлінські цілі	Документальне оформлення нормативних, організаційних та методичних засад організаційної культури ВНЗ. Підвищення авторитету ректорату як кваліфікованих менеджерів. Зміна організаційної структури ВНЗ в бік зростання гнучкості та інноваційності. Розробка програм лояльності персоналу. Підвищення патерналізму з боку ВНЗ до персоналу.
Економічні цілі	Формування фінансової культури. Формування культури лобювання інтересів ВНЗ. Налагодження зв'язків з регіональною спільнотою, колишніми випускниками для активізації нових джерел фінансування. Активізація діяльності опікунських органів.
Господарські цілі	Формування господарської культури щодо акуратного використання, збереження та примноження майна ВНЗ. Регламентація поведінки членів колективу ВНЗ.

Джерело : складено автором на основі [17, с. 156]

Очевидно, що вибір стратегічних напрямів конкретного ВНЗ повинен проводитися з урахуванням як тенденцій розвитку вищої освіти на певному етапі розвитку суспільства, так і таких елементів організаційної культури як традиції та можливості ВНЗ. Л. Д. Гітельман розглядає три напрями розвитку процесу розробки стратегії [5]: формалізований планований процес, коли стратегія орієнтується на досягнення конкретних цілей; авторитарний процес, при якому формування стратегії зумовлено вольовими рішеннями керівника організації; адаптивний процес, коли стратегія формується в результаті послідовних рішень шляхом компромісів і угод між менеджерами, які прагнуть досягнення своїх цілей. Для ВНЗ найбільш прийнятним є комбінований сценарій, за яким процес формування стратегії представлено як адаптивний процес самонавчання менеджерів ВНЗ, що діють в рамках норм і регламентів.

Стратегія повинна бути визначена з урахуванням оптимального балансу між інтересами (очікуваннями) зацікавлених осіб, чинниками зовнішнього середовища та внутрішніми ресурсами ВНЗ.

3. Етап ефективної реалізації стратегії, поряд з необхідністю узгодження стратегії та організаційних можливостей, стратегії та мотиваційної системи, стратегії та внутрішньої системи підтримки, базується на відповідності стратегії організації існуючій культурі. Для вирішення проблеми необхідно поділити стратегію на складові частини (задачі), формуючи широку програму стратегічних дій. Г. Щварц і С. Девіс [19] запропонували побудувати матрицю, яка демонструє ступінь ризику застосування вибраної стратегії в умовах існуючої в організації культури. Позиціювання кожної задачі на полі матриці з використанням управлінського досвіду та інтуїції дозволяє знайти відповідь на питання про те, що необхідно робити у випадку серйозної несумісності стратегії і культури [4, с. 350]: ігнорувати культуру, яка перешкоджає ефективному проведенню в життя обраної стратегії; підлаштовувати систему управління під існуючу в організації культуру; визнати наявні бар'єри, які створює культура для виконання бажаної стратегії, і розробити альтернативи для «оминання» цих перешкод без внесення серйозних змін в саму стратегію; змінити стратегію для її підлаштування під культуру.

4. Етап стратегічного контролю забезпечує своєчасне виявлення проблем ВНЗ, дає

можливість розробити заходи щодо їх вирішення, зафіксувати позитивні тенденції, підтримувати та поширювати їх. Організаційна культура на цьому етапі створює сприятливе середовище для формування системи внутрішнього аудиту, сприйняття конструктивної критики та швидкої реакції на неї, атмосфери постійного пошуку шляхів підвищення ефективності, сприяння та розвитку інноваційності, мотиваційних та культурних умов постійного покращення та удосконалення.

На наш погляд, система маркетингового стратегічного управління не передбачає тотальне перспективне планування в «механістичному» розумінні як планування показників пов'язаних з капітальним будівництвом, придбанням обладнання, кількісними параметрами прийому та випуску студентів, роботою аспірантури, захистом кандидатських та докторських дисертацій, випуском навчально-методичної літератури тощо, а є «виключною, унікальною для кожного ВНЗ концепцією, яка відповідає реаліям конкретної соціально-економічної ситуації та враховує перспективу динамічного розвитку зовнішніх умов» [6] і зосереджує увагу, наприклад, на впливові сучасних стандартів освіти на конкурентоспроможність навчального закладу, на змінах в структурі витрат споживачів, на дослідженні тенденцій ринку освітніх послуг з метою виявлення майбутніх ринкових ніш, на синхронізації розвитку ВНЗ з напрямками розвитку країни та регіону тощо.

У табл. 3 представлено наше бачення місця організаційної культури в реалізації кожного з етапів маркетингового стратегічного управління ВНЗ.

Таблиця 3

Організаційна культура як компонент реалізації етапів маркетингового стратегічного управління вищими навчальними закладами

Етап	Роль організаційної культури в реалізації етапу
1) Стратегічна діагностика	Адекватна зміна організаційної культури, спрямованої на усвідомлення колективом необхідності організаційних змін з урахуванням середовищних впливів.
2) Стратегічний вибір	2.1. Формування корпоративних цінностей та корпоративного духу. Виховання патріотичного ставлення до ВНЗ, потреби в самоідентифікації членів вузівської спільноти з ВНЗ. Формування або корекція місії, філософії, цінностей ВНЗ в напрямку її привабливості для споживачів та замовників послуг.
2.2. Визначення стратегічних цілей	2.2. Формування умов колективної згоди та усвідомленого сприйняття цілей організації. Цілеспрямоване формування конкурентних переваг. Забезпечення повного циклу взаємодії «абітурієнт-студент-випускник» щодо цінностей, норм, традицій ВНЗ. Впровадження клієнтоорієнтованої концепції.
2.3. Розробка варіантів стратегії розвитку ВНЗ	2.3. Формування умов для продукування нових ідей. Формування клієнтоорієнтованих мобільних творчих колективів та робочих груп на задоволення потреб клієнтів та їх передбачення. Сприйняття нових правових та методичних норм, які пропонує зовнішнє середовище. Підвищення ініціативи з боку ректора, вищої та лінійної ланки управління.
2.4. Оцінка стратегічних альтернатив	2.4. Зміна відповідно до стратегії організації. Сприяння гнучкості структури управління ВНЗ. Формування умов для підвищення кваліфікації персоналу. Формування персоналу з креативним мисленням.
3) Реалізація обраної стратегії	Формування субкультур суб'єктів управління та субкультур підсистем управління. Активізація ініціатив з боку ректора, вищої та лінійної ланки управління. Формування ціннісного ядра ВНЗ як організації, здатної забезпечити згуртованість управлінської команди та колективу в цілому. Формування стійкого комплексу традицій. Орієнтація співробітників на ділову ініціативу, спрямовану на результат. Пропаганда використання маркетингового інструментарію, який здатний забезпечити просування освітнього продукту в територіальному та міжнародному просторі. Усунення ілюзій щодо стійкого лідерства ВНЗ за рахунок екстенсивних чинників, колишніх заслуг або монопольного становища на ринку. Налагодження зв'язків з контактними групами.
4) Стратегічний контроль та коригування реалізації стратегії	Формування системи внутрішнього аудиту, атмосфери сприйняття конструктивної критики та швидкої реакції на неї; атмосфери постійного пошуку шляхів підвищення ефективності, сприяння та розвитку інноваційності; мотиваційних та культурних умов постійного покращення та удосконалення.

Джерело : складено автором на основі табл. 1, підходу запропонованого у [10] та власних досліджень

Таким чином, організаційна культура як стратегічна домінанта є не тільки системоутворюючою, але й соціально значимою у забезпеченні стратегічного розвитку вищого навчального закладу.

Висновки з проведеного дослідження. Формування системи маркетингового стратегічного управління з допомогою організаційної культури є найважливішим завданням сучасних ВНЗ, оскільки «вона є основою соціального миру та порядку» [9, с. 6]. Маркетингове стратегічне управління вищими навчальними закладами поєднує в собі як інструменти традиційного маркетингу та менеджменту, так і власні механізми, сформовані природою освітніх процесів, специфікою організаційно-управлінської

діяльності освітніх закладів, у роботі яких визначною є людська компонента та пов'язані з нею соціальні, соціально-психологічні та соціокультурні чинники, серед яких важливе місце займає фактор формування, збереження й удосконалення організаційної культури. Зміст організаційної культури формується в ході практичної діяльності як відповідь на проблеми, які ставить перед організацією зовнішнє і внутрішнє середовище [16]. Організаційна культура, різною мірою, є активним елементом реалізації усіх етапів маркетингового стратегічного управління, починаючи зі стратегічної діагностики та закінчуючи стратегічним контролінгом.

Кожний зі стратегічних напрямків, які реалізуються ВНЗ, потребує відповідної організаційної культури, яка описується типовими ознаками, силою, структурними елементами і формується під впливом різноманітних чинників. У подальшому необхідно здійснювати постійний моніторинг організаційної культури як вихідної умовою прийняття управлінських рішень вищими навчальними закладами. Перспективним напрямком дослідження також видається розробка технології узгодження маркетингових стратегій розвитку та організаційної культури вищого навчального закладу.

Бібліографічний список

1. Беляков С. А. О системных аспектах организации управления образованием / С. А. Беляков, В. Ж. Куклин // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. – № 1. – С. 32-41.
2. Борисова С. Особенности управления маркетинговыми активами образовательной организации / С. Борисова // Практический маркетинг. – 2009. – № 4. – С. 3-11.
3. Ванькина И. В. Маркетинг образования : [уч. пос.] / Ванькина И. В., Егоршин А. П., Кучеренко В. И. – М. : Логос, 2007. – 336 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – М. : Гардарики, 2002. – 272 с.
5. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент : Лидерам реорганизации и консультантам по управлению : учеб. пособие [для студентов экон. специальностей вузов] / Л. Д. Гительман. – М. : Дело, 1999. – 495 с.
6. Грудзинский А. О. Стратегическое управление университетом : от плана к инновационной миссии / А. О. Грудзинский // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – № 1(29). – С. 9-20.
7. Дойль П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2001. – 192 с.
8. Дурденко В. А. Проблемы разработки и реализации стратегии: опыт муниципального вуза / В. А. Дурденко, Р. И. Мельникова, С. В. Спиридонова // Университетское управление : практика и анализ. – 2005. – № 7. – С. 50-56.
9. Капитонов Э. А. Корпоративная культура / Капитонов Э. А., Зинченко Г. П., Капитонов А. Э. – М. : Альфа-пресс, 2005. – 352 с.
10. Ключев А. К. Стратегии вузовского развития (по материалам пилотного семинара проекта «Стратегическое планирование в российских университетах») / А. К. Ключев, С. М. Корунов // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – № 3(26). – С. 43-50.
11. Лукина Е. Л. Интегральный стратегический анализ деятельности технического вуза / Е. Л. Лукина // Университетское управление: практика и анализ. – 2006. – № 5(45). – С. 21-26.
12. Нємцева І. А. Організаційна культура в системі стратегічного управління ВНЗ : [монографія] / І. А. Нємцева. – Чернівці : Чернівецький національний університет, 2012. – 256 с.
13. Офіційний сайт Європейського університету [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу : <http://www.e-u.in.ua/>
14. Офіційний сайт Запорізького національного університету [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу : <http://www.znu.edu.ua/ukr/university>
15. Офіційний сайт Київського національного університету імені Тараса Шевченка [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу : <http://www.univ.kiev.ua/ua/>
16. Томилов В. В. Культура предпринимательства / В. В. Томилов. – СПб. : Питер, 2002. – 235 с.
17. Управление высшим учебным заведением : учебник [для системы дополнительного образования – повышения квалификации руководящих кадров высших учебных заведений] / [Архипов А. Ю. и др.] ; под общ. ред. С. Д. Резника, В. М. Филиппова. – Пенза : ПГУАС, 2009. – 849 с.
18. Gaston P. L. Mission Development and Strategic Planning/Budgeting / P. L. Gaston // Presentation at International Symposium on University Administration: Methods and Models. – Moscow, 15–16 April, 2002.
19. Schwartz H. Matching Corporate Culture and Business Strategy / H. Schwartz, S. Davis // Organizational Dynamics. – Summer 1981, vol. 10, pp. 30-48.

Анотація

У статті розглянуто суть маркетингового стратегічного управління та можливість використання його інструментів у практиці вищих навчальних закладів України. Виявлена роль організаційної культури в системі маркетингового стратегічного управління вищими навчальними

зкладами. Розглянуто місце організаційної культури як компоненти реалізації етапів маркетингового стратегічного управління вищими навчальними закладами.

Ключові слова: вищий навчальний заклад, маркетингове стратегічне управління, організаційна культура.

Аннотація

В статті розглянуто сутність стратегічного управління і можливість використання його інструментів в практиці вищих навчальних закладів України. Виявлена роль організаційної культури в системі маркетингового стратегічного управління вищими навчальними закладами. Розглянуто місце організаційної культури як компоненти реалізації етапів маркетингового стратегічного управління вузами.

Ключевые слова: высшее учебное заведение, маркетинговое стратегическое управление, организационная культура.

Annotation

The article reveals the essence of marketing strategic management and the possibility of using its instruments in the practice of higher educational institutions of Ukraine. It reveals the role of organizational culture in the marketing strategic management system of higher educational institutions. It regards the role of organizational culture as a component of realization of stages of marketing strategic management of higher educational institutions.

Key words: higher educational institutions, marketing strategic management, organizational culture.

УДК 352.07:338.46

Тищенко В.Ф.,
к.е.н., доцент кафедри банківської справи,
Харківський національний економічний університет

СУТІСНО-ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Постановка проблеми. Розвиток публічно-приватного партнерства в Україні в останні роки набуває актуального значення як інструмент антикризового спрямування. Реальна економічна ситуація об'єктивно створює передумови для більш ефективного використання даного механізму та інститутів державно-приватних партнерств з метою забезпечення сталого економічного розвитку, отримання нових і підвищення якості надаваних населенню суспільних послуг. У сучасній складній економічній ситуації саме державно-приватне партнерство здатне стати продуктивною формою співпраці держави і бізнесу, так як в умовах кризи стабільність попиту з боку держави є найважливішим інструментом зниження ризиків інвестицій і зміцнення довіри кредитних організацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед присвячених даній темі робіт авторів окремо слід виділити: С. Сильвестрова [11], який зазначає, що концепція держави та бізнесу передбачає розвиток договірних відносин між сторонами з метою реалізації суспільно важливих проектів; В. Варнавського [2; 3], в роботах якого основний акцент зроблено на вивченні можливостей застосування різних форм державно-приватного партнерства до підприємств національної інфраструктури. Пошукам шляхів адаптованості механізмів партнерства до вітчизняної практики присвячені матеріали та публікації-рекомендації офіційних представництв світових фінансових й економічних організацій [9; 8]. Серед них є як теоретичні праці загального характеру, пов'язані з питаннями державного регулювання та економіки державного сектора, так і публікації, присвячені опису практичного досвіду, набутого у ході реалізації принципів державно-приватного партнерства у різних країнах світу. Проте зміст та економічна сутність державно-приватного партнерства, а також шляхи його ефективного застосування досліджені поки що недостатньо.

Постановка завдання. Метою даної статті є визначення сутності публічно-приватного партнерства за допомогою цілісного аналізу сучасних дослідницьких підходів та прийомів контент-аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття державно-приватного партнерства характеризується певним методологічним розкідом в підходах до нього і, як наслідок, різноманітним його дефініціям. Про багатомірність та багатозначність цього поняття свідчить його застосування при дослідженні та характеристичні відносини в міжнародній, галузевій, регіональній, міжсекторній співпраці, на рівні різних суб'єктів – влади, бізнесу, господарських структур, громадських організацій тощо [6].