

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ УНІВЕРСИТЕТІВ УКРАЇНИ

У статті розглянуто проблему стратегічного розвитку університетів України. Вивчення цієї проблеми дозволило визначити характерні риси стратегії розвитку вітчизняних вишів через призму критеріїв, які відображають систему ознак загальноприйнятих стратегій у світовій практиці управління вищими навчальними закладами.

Ключові слова: стратегія, розвиток, місія, університет, критерій.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Питання стратегічного розвитку вищих навчальних закладів викликає дискусію серед представників різних наук: економіки, державного управління, педагогіки, управління навчальним закладом. Особливо значущим процес стратегічного розвитку університету постає в умовах реформування вищої освіти, складної демографічної ситуації, загострення конкуренції між вітчизняними та зарубіжними навчальними закладами. Саме тому дослідження проблеми стратегічного розвитку університету є своєчасним та актуальним. Шлях до якісних змін у діяльності сучасних вітчизняних вишів вбачаємо не тільки в слідуванні освітнім реформам, а й у власних прагненнях, потенціалі та можливостях університету. Науково-практичний інтерес становить визначення особливостей стратегічного розвитку вітчизняних вишів з метою виявлення позитивного управлінського досвіду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання проблеми. Розв'язанню проблеми моделювання стратегічного розвитку сприяв науковий доробок із загальних теоретичних засад управління освітніми системами (А. Аношкін, В. Алфімов, Є. Березняк, В. Бондар, Ю. Васильєв, О. Голік, М. Гриньова Т. Давиденко, М. Дарманський, Д. Дзвінчук, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, О. Кірдан, Ю. Конаржевський, М. Кондаков, О. Кривильова, В. Крижко, В. Кукушкін, О. Лебідь, В. Маслов, С. Немченко, С. Ніколаєнко, В. Олійник, Н. Островерхова, О. Орлов, Є. Павлютенков, І. Палкін, В. Пікельна, С. Салига, Т. Сорочан, М. Сунцов, Г. Федоров, Л. Фесік, Є. Хриков, П. Худоминський, Т. Шамова Р. Шиян, І. Шоробура, О. Яришко, В. Яценко).

Вважаємо репрезентативною позицію учених, які висвітлюють різні аспекти стратегічного менеджменту в освіті базисною (Н. Аніскіна, Р. Вдовиченко, В. Григоращ, Л. Грицяк, П. Дудко, О. Коляда, Л. Калініна, Н. Касьянова, І. Кочарян, О. Мармаза, О. Макавєєва, С. Натрошвілі, В. Огаренко, Л. Пасечников, М. Поташник, А. Прокопенко, С. Салига, Л. Соколов, Н. Ткач, С. Шишов, О. Яришко та ін.). Так, наукові праці щодо стратегічного управління в освіті надали можливість розкрити зміст та характерні риси стратегічного розвитку університету. Втім відповіді на питання щодо розвитку навчальних закладів різного типу знайдено в роботах Д. Горобця, В. Лазарева, Г. Лопушняк, С. Пехаревої, М. Поташника, Г. Райко, Л. Сергєєвої. Зазначені праці дали потужний поштовх для осмислення сутності стратегічного розвитку університету. Розвиток вищих навчальних закладів на основі формування конкурентних переваг детально розглянуто в працях П. Дудко, С. Натрошвілі.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні особливостей стратегічного розвитку університетів України.

Виклад основного матеріалу. З метою виявлення особливостей стратегічного розвитку університетів України здійснювався аналіз інформації, розміщеної на сайтах вищих навчальних закладів. Більшість вітчизняних університетів характеризується відсутністю стратегічного управління або стратегічне управління здійснюється без урахування змін, які мають відбуватися в навколишньому середовищі. Отже, стратегічне управління університетом здійснюється на зразок довгострокового управління або управління за цілями. Варто зазначити, що більшість зарубіжних університетів має власні стратегії розвитку, за умови

реалізації яких вони досягають значних результатів в усіх сферах університетської діяльності. Розроблення стратегії розвитку набуває особливої гостроти серед вищих навчальних закладів в умовах соціально-економічних змін, які відбуваються в країні. За твердженням І. Медведєва, університети в Україні на відміну від закордонних формувалися як частина політико-економічної системи. Саме це було однією з причин того, що соціально-економічні реформи, проваджені в Україні, висунули на перший план проблеми функціонування вищої освіти як галузі національної економіки. В останні 10–15 років університети в Україні зазнали кардинальних змін через вплив загальних процесів демократизації суспільства, формування ринкової економіки, послідовне входження українських університетів у глобальне освітнє середовище [1, с. 137].

Згідно з думкою О. Кукліна стратегічними пріоритетами розвитку вищої освіти в Україні є трансформація кількісних показників освітніх послуг у якісні. Цей трансформаційний процес має базуватися на таких засадах:

– по-перше, це національна ідея вищої освіти, зміст якої полягає у збереженні та примноженні національних освітніх традицій. Вища освіта покликана виховувати громадянина держави Україна, гармонійно розвинену особистість, для якої потреба у фундаментальних знаннях та у підвищенні загальноосвітнього і професійного рівня асоціюється із патріотизмом;

– по-друге, розвиток вищої освіти має підпорядковуватися законам ринкової економіки, тобто закону розподілу праці, закону змінності праці та закону конкуренції, оскільки економічна сфера є винятково важливою для формування логіки суспільного розвитку. Водночас необхідно враховувати при цьому не менш важливі чинники – соціальні, політичні, духовного життя, суспільної свідомості, культури та морально-психологічних цінностей. Значна частина проблем, що накопичилися у системі вищої освіти, пов'язана насамперед із розбалансованістю комплексу зазначених чинників суспільних перетворень;

– по-третє розвиток вищої освіти варто розглядати у контексті тенденції розвитку світових освітніх систем, у тому числі з урахуванням інтеграційних процесів [2, с. 36].

На жаль, чимало вітчизняних університетів не мають стратегії розвитку. Отже, стратегічні орієнтири вітчизняними університетам представлені: програмами розвитку; концепціями розвитку; планами розвитку; стратегічними планами або зазначаються лише стратегічні напрями (стратегічні пріоритети) розвитку університету. О. Коляда стверджує, що перехід до нової парадигми освіти в умовах зниження кількості основних споживачів освітніх послуг визначає сутність стратегій усіх сучасних ВНЗ України [3].

На нашу думку, розроблення якісної стратегії розвитку університету на зразок стратегій розвитку, якими керуються провідні зарубіжні навчальні заклади, дозволило б значно покращити якісні та кількісні показники університетської діяльності вітчизняних вишів. Стратегія розвитку на відміну від програми розвитку (або концепції розвитку) дозволяє університету більш гнучко реагувати на виклики зовнішнього середовища, оскільки передбачає розроблення набору альтернатив (або альтернативних стратегій). Так, С. Салига зазначає, що стратегія – це визначення перспектив організації в довгостроковому періоді з урахуванням аналізу її потенціалу на основі прогнозування змін зовнішнього та внутрішнього середовища для забезпечення досягнення її місії та цілей. Вона характеризується направленістю і набором правил та тісно взаємопов'язана з тактикою [4, с. 70]. Зокрема, Т. Пічугіна наголошує: «Стратегічна програма – це координувальний документ, який є економічно та науково обґрунтованою системою пов'язаних між собою, націлених на реалізацію конкретної комплексної мети соціально-економічних, науково-технічних та організаційно-господарських заходів, узгоджених за термінами, виконавцями та забезпечених необхідними ресурсами», а «стратегічний проект – це одноразова сукупність цілей, стратегій, завдань та дій, що має системні характеристики відносно взаємозв'язку ресурсів, послідовності виконання робіт і залучення спеціалістів певного профілю» [5, с. 100–101].

Сучасний університет, який гнучко реагує на соціальні, економічні, політичні імпульси зовнішнього середовища, висуває альтернативні управлінські рішення, має можливість моделювати свій стратегічний розвиток та обирати оптимальні шляхи для посилення своєї

конкурентної позиції на освітньому ринку. Для визначення особливостей стратегічного розвитку українських вишів ми здійснили аналіз за критеріями оцінювання якості стратегії розвитку університету, а саме: орієнтація стратегії розвитку за спрямованістю діяльності університету; напрями можливого розвитку університету; орієнтація стратегії за ієрархією в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління; орієнтація стратегії за місцем університету в конкуренції; характеристика стратегії за способом досягнення конкурентних переваг; характеристика стратегії за напрямом дії; терміни стратегії; способи розроблення стратегії; розробники стратегії.

Отже, відповідно до критерію «орієнтація стратегії розвитку за спрямованістю діяльності університету: дослідницька, дослідницько-освітня, освітня» ми зосереджували увагу на змісті місії вітчизняних університетів. Як правило, місія розкриває сенс існування організації. Як зазначає О. Мармаза: «місія – це декларативна мета організації» [6, с. 75]. Зміст місії відтворює ідеологію університету та надає можливість ідентифікувати орієнтацію навчальних закладів за спрямованістю діяльності.

Водночас ми згодні з В. Бахрушиним, який зазначає: «Інакше вбачають місію сучасних університетів в Україні, Російській Федерації та багатьох інших пострадянських державах. Система вищої освіти тут зберігає деякі характерні риси радянської моделі. У першу чергу, це стосується значного впливу держави на всі сфери діяльності університетів. Але є й суттєві відмінності. Насамперед це істотно інше бачення місії університетів. У СРСР періоду розвинутого соціалізму вона зазвичай передбачала зосередження уваги на формуванні світогляду та професійних компетенцій» [7].

Наведемо приклади місії різних університетів. Так, з місії ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», яка звучить так: «Здійснення вагомому вкладу в суспільний розвиток через дослідження, генерування нових знань, їх поширення та підготовку конкурентних фахівців і креативних особистостей» [8], зрозуміло, що університет має дослідницько-освітню орієнтацію.

А. Павленко наголошує, що «стратегічні засади діяльності сучасного університету включають: досконале розуміння і аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища; належне формулювання університетської місії та відповідних стратегій; налагодження ефективного процесу прийняття управлінських рішень; розбудову корпоративної культури університету та культури якості; забезпечення прозорості й підзвітності університету перед спільнотою» [9, с. 9].

Київський національний університет імені Тараса Шевченка не проголошує свою офіційну місію, але зазначає, що його «основними завданнями є навчально-виховна, науково-дослідницька та інноваційна діяльність». Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» також не проголошує своєї офіційної місії. Утім на його сайті зазначено, що основою розвитку є модель дослідницького університету, яка «ґрунтується на відпрацюванні механізмів функціонування сучасних форм інтеграції науки, освіти та інновацій, підготовці дослідників і висококваліфікованих фахівців для наукоємних галузей вітчизняної економіки, здійсненні інноваційної діяльності в ринкових умовах через науковий і технологічний парки університету, розвитку економіки, побудованої на знаннях» [7]. Зокрема, метою Програми розвитку Київського національного університету імені Тараса Шевченка є розроблення заходів для перетворення Університету в дослідницький університет і головний навчально-науковий центр України з підготовки науково-педагогічних і наукових кадрів вищої кваліфікації.

На сайті Київського національного університету біоресурсів і природокористування зазначено, що університет є закладом дослідницького типу, який провадить освітню, науково-дослідну, науково-інноваційну, навчально-виробничу та інформаційно-консультаційну діяльність, зазначається, що його місія – створювати, систематизувати, зберігати і поширювати сучасні наукові знання для покращення якості життя людей; готувати фахівців європейського і світового рівня інтелектуального та особистісного розвитку [10]. Таким чином, зазначений університет має дослідницько-освітню орієнтацію.

Ми поділяємо думку Т. Жижко про те, що модель дослідницького університету в

Україні практично не опрацьована. Чинне законодавство, обмеження у фінансовій діяльності університетів, незадовільне фінансування освіти і науки обмежують саму можливість їх організації. Основними недоліками державної політики щодо кадрового забезпечення науки є нестача коштів на всіх етапах підготовки наукових кадрів та відсутність «інноваційної» культури в суспільстві як синергетичного саморегулятора розвитку дослідницького потенціалу нації [11].

Наприклад, місія Київського університету імені Бориса Грінченка полягає у «сприятті кожному в цілісному розвитку і лідерському становленні, служити людині, громаді, суспільству». На сайті університету розміщено роз'яснення: «З неї (Місії) видно, що загальна мета існування Університету – цілісний розвиток та лідерське становлення всіх, хто вчиться чи працює в ньому. А філософія, на якій ґрунтується ця мета, – служіння людині, громаді та суспільству. Наша місія є унікальною, вона формулює чітке повідомлення навколишньому світу – що саме відрізняє наш Університет від інших, до чого ми прагнемо та що вважаємо найважливішим у своїй діяльності. Прочитавши нашу місію, потенційний студент чи співробітник зрозуміють, що в Університеті робиться особливий акцент на особистісний розвиток, навчання лідерства та покращення життя людей навколо. Вони зможуть зорієнтуватися, чи відповідає наша корпоративна філософія їхнім поглядам на життя і визначитися, чи хочуть вони долучитися до реалізації нашої місії» [12].

У свою чергу, місія Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького як навчального закладу вищої професійної освіти полягає у спрямуванні діяльності суб'єктів освітнього процесу на розвиток освіти, науки і культури на основі генерування й упровадження фундаментальних наукових досліджень за широким спектром природничих, гуманітарних та інших напрямів науки і техніки [13]. У стратегії розвитку Запорізького національного технічного університету пропонується така місія університету: «Забезпечити якісну, доступну сучасну освіту завдяки знанням та досвіду викладачів, розвитку наукових і освітніх технологій. Готувати спеціалістів, здатних до практичної реалізації отриманих знань у науці, виробництві та бізнесі. Розвивати творчий науковий потенціал молоді, намагання до самоосвіти та саморозвитку особистості як життєвої необхідності» [14]. Місія Хмельницького національного університету полягає у якісному задоволенні потреб населення в освітніх послугах найвищого рівня, забезпеченні підприємств, установ та організацій країни кваліфікованими кадрами, всебічному розвитку людини як особистості завдяки системному використанню в навчально-виховному процесі передових освітніх технологій [15]. Місія університету відображає інтереси всіх учасників освітнього процесу. З одного боку, вона передбачає задоволення потреб ринку в професійних кадрах, з іншого – задоволення потреб студентів і викладачів щодо їх всебічного професійного розвитку. Зі змісту зазначених місій можна зробити висновок, що ці навчальні заклади мають освітню орієнтацію за спрямованістю їх діяльності.

Отже, у ході аналізу стратегії розвитку вітчизняних університетів виявлено, що класичні університети мають дослідницько-освітню орієнтацію, всі інші – освітню.

Здійснюючи аналіз стратегій розвитку відповідно до критерію «напрями можливого розвитку університету зростання, стабілізація (утримання), переорієнтація, скорочення (захист, відступ, ліквідація)», нами виявлено, що приблизно 30 % стратегій направлені на зростання, всі інші дотримуються стратегії стабілізації. І. Медведєв окреслив пріоритети (стратегічні цілі) розвитку національних університетів:

- запровадження нових перспективних напрямів підготовки;
- підвищення якості освітніх послуг та забезпечення їхньої відповідальності до національних, європейських і міжнародних фахових стандартів і вимог Болонського процесу;
- модернізація навчальних планів, змісту навчання;
- запровадження в університеті інноваційних підходів, форм, методів і засобів навчання;
- посилення науково-експертного супроводу розвитку;
- забезпечення ефективної взаємодії та співпраці із замовниками послуг і клієнтами;

– активізація діяльності в міжнародному та європейському освітньому просторі [1, с. 190].

Ми поділяємо думку І. Кочарян, що «...для закладів, незважаючи на існування цих об'єктивних факторів (нестача фінансування освітніх послуг та демографічна ситуація), необхідна розробка такої економічної стратегії, яка дозволить зберегти накопичений потенціал, подолати демографічну яму та бюджетний дефіцит і взяти курс на подальший усебічний розвиток ВНЗ та якість освітніх послуг. Для обґрунтування такої стратегії кожен заклад освіти обмежується впливом лише на ті фактори, які є під його контролем, тобто внутрішні. При цьому зовнішні фактори рівня держави чи міністерства необхідно враховувати та прогнозувати» [16, с. 49].

Варто зазначити, що на сайті Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара представлена концепція стратегічного розвитку університету, що є найбільш близькою до моделювання стратегічного розвитку університету. Так, Дніпропетровський національний університету імені Олеся Гончара використовує стратегію зростання, місія якого полягає в ефективній та якісній реалізації, передусім, таких базових компонент:

– освітньої – збереження та ефективний розвиток класичної університетської освіти як на рівні регіону, так і в державі, здійснення підготовки висококваліфікованих фахівців відповідно до державних стандартів вищої освіти, досягнення університетом позиції системоутворювального центру освіти в регіоні;

– наукової – збереження, подальший розвиток та ефективне використання наукового потенціалу, забезпечення органічної єдності змісту освіти й програм наукової діяльності, спрямування фундаментальних та прикладних досліджень і розробок на створення й упровадження конкурентоздатних зразків техніки, технологій та матеріалів;

– культурно-просвітницької – стати та бути центром культури та просвітницької діяльності в регіоні, сприяти змінам соціального середовища через створення атмосфери духовності та формування в молоді високого рівня моральної культури, громадянської свідомості, навчати принципів конструктивного вирішення проблем у реалізації моделей життєдіяльності [17].

Також стратегію зростання використовує Рівненський державний гуманітарний університет, метою якої є розроблення заходів модернізації університету, проведення реформ, що відповідають сучасним інтеграційним і глобалізаційним процесам, вимогам переходу до постіндустріальної цивілізації, які забезпечать стійкий розвиток на період до 2020 року, сприятимуть інтеграції до європейського та світового освітнього простору. Постійне вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників зумовлене зміною ролі людини у сучасному світі, баченням ідеалу освіченості людини та висуванням нових вимог до якості людського капіталу відповідно до культурно-духовних, суспільно-економічних і технологічних трансформацій, а також численних викликів глобального, європейського, національного, регіонального та місцевого рівнів [18]. Так, Програма розвитку Університету «Львівський національний університет імені Івана Франка – сучасний європейський університет» підпорядкована головній меті: перетворенню Університету в сучасний європейський університет зі збереженням здобутків і розвитком найкращих національних академічних традицій [19].

Т. Боголіб зазначає, що «багато ВНЗ заради виживання і адаптації до умов, що змінюються, вимушені проводити перепроєктування і реорганізацію своєї діяльності, видозмінити стратегію і тактику поведінки в діловому світі. Тут мова не йде про перетворення місцевого значення, мова йде про радикальні зміни, підтримані докорінним переглядом основ організації освітніх процесів ситуації, коли вимоги дедалі зростають і постійно змінюються [20, с. 51].

З огляду на стратегії розвитку вітчизняних університетів можна визначити такі напрями стратегії зростання:

– безпосередньо пов'язані з основними цілями університету, що означає створення нової продукції (у вигляді освітніх послуг) та ліквідацію старої; освоєння нових технологій та

ринків збуту освітніх послуг;

– пов'язані з упровадженням нових технологій навчання, придбанням нового навчального обладнання та запрошенням нових спеціалістів;

– пов'язані з неконтрольованими зовнішніми чинниками (економічними, соціальними, політичними), що вимагає постійного моніторингу зовнішньої кон'юнктури.

Більшість вітчизняних університетів використовує стратегію стабілізації, що обумовлено певними досягненнями навчальних закладів та зосередженням на них. Такі стратегії характеризуються встановленням цілей від досягнутого. Отже, стратегій, орієнтованих на переорієнтацію та ліквідацію, не виявлено.

Щодо критерію «орієнтація стратегії за ієрархією в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління: корпоративна (портфельна, загальна), ділова, забезпечувальна (функціональна, ресурсна, операційна)», то, як правило, на сайтах українських університетів зазначені корпоративні стратегії розвитку, у деяких університетах корпоративні стратегії доповнюють функціональні.

Ідентифікація стратегії розвитку вітчизняних університетів за критерієм «Орієнтація стратегії за місцем університету в конкуренції: лідерства, претендента на лідерство, «наслідування» (слідуючого за лідером), «новачка» здійснювалася в результаті аналізу місій, девізів, візій та стратегічних цілей навчальних закладів. Так, наприклад, у візії Київського університету імені Бориса Грінченка зазначено, що «університет – лідер з високою корпоративною культурою, інноваційною освітою, актуальною наукою та постійним прагненням досконалості» [12]. У візії Полтавського університету економіки і торгівлі йдеться про створення полілінгвістичного, інноваційного вищого навчального закладу лідерського типу, конкурентоздатного на вітчизняному та європейському освітніх просторах [21]. У програмі розвитку «Голосіївська ініціатива – 2020» Національного університету біоресурсів і природокористування України зазначено, що Програма розроблена з метою здійснення якісних і кількісних перетворень в НУБіП України для набуття ним повноцінних характеристик статусу дослідницького університету України як одного з лідерів освіти та науки світового рівня. Основним завданням запропонованих змін має стати формування Університету як головного галузевого навчально-наукового центру України з підготовки науково-педагогічних, наукових, управлінських і фахових кадрів вищої кваліфікації для органів влади, сільського господарства та пов'язаних з ним суміжних галузей економіки та сфер суспільного життя [10].

До зовнішніх факторів належить політика держави щодо вищої освіти, структурна політика, що визначає інтенсивність розвитку різних видів економічної діяльності, отже, і динаміку попиту на фахівців відповідних спеціальностей, ставлення суспільства та ідеологічна підтримка іміджу тих чи інших спеціальностей («фізики чи лірики»). Рейтинг під впливом зовнішніх факторів формується, як правило, на рівні, вищому за рівень ВНЗ, і не залежить від нього [16, с. 145].

Адже, найбільш поширеною є стратегія «наслідування», оскільки чимало університетів, які копіюють стратегію університетів-лідерів щодо якості підготовки фахівців, упровадження інновацій, орієнтуючись у певному сегменті освітнього ринку використовують її як конкурентну позицію. Втім чіткого розмежування стратегії розвитку за критерієм «орієнтація стратегії за місцем університету в конкуренції: лідерства, претендента на лідерство, «наслідування» (слідуючого за лідером), «новачка» не виявлено.

Аналізуючи стратегії розвитку вітчизняних університетів відповідно до критерію «характеристика стратегії за способом досягнення конкурентних переваг: диверсифікації, диференціації, інноваційної цінності, інтернаціоналізації» зазначимо, що українським вишам значно імпонує стратегія інноваційної цінності, притаманна більшості зарубіжних університетів-лідерів.

Так, прикладом інноваційної цінності є стратегія розвитку Одеського національного економічного університету, в якій зазначено що стратегічна мета університету – стати центром інноваційної освіти, комунікації та інформації, перетворення на сучасний європейський університет зі збереженням здобутків і розвитком найкращих національних

академічних традицій. Стратегію розвитку розроблено з метою відбудови нової п'ятирічної багатовекторної стратегії інноваційного розвитку Одеського національного економічного університету й забезпечення її дієвими механізмами реалізації у напрямках: підвищення якості освіти, інтеграції університету до світового освітньо-наукового простору, високого рівня соціального захисту працівників та студентів, демократизації всіх сфер діяльності [22].

А. Павленко зазначає: «У нашому університеті розроблена Програма інноваційного розвитку, в якій визначено стратегічні цілі з основних напрямів інноваційної діяльності університету. Ураховуючи наявний потенціал та місце Київського національного економічного університету в системі національної економічної освіти, колектив нашого закладу визначає свою місію на найближчу й віддалену перспективу як забезпечення вагомому вкладу в суспільний розвиток через дослідження, генерування нових знань, їх поширення та підготовку конкурентних фахівців і креативних особистостей. Реалізація місії здійснюється шляхом досягнення таких стратегічних цілей:

1. Утвердження університету як провідного національного науково-дослідницького освітнього центру.

2. Забезпечення особистісного та професійного зростання студентів, формування компетенцій, що визначають конкурентоспроможність випускників України та світі.

3. Усебічний розвиток креативного потенціалу науково-педагогічних працівників дослідницького університету.

4. Формування іміджу університету як глобального дослідницького освітнього центру.

5. Сприяння становленню гармонійно розвиненої особистості, активного члена суспільства, патріота України.

6. Створення сучасної інфраструктури та системи управління, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності дослідницького університету» [23, с. 8].

На сайті Харківського державного університету харчування і торгівлі зазначено, що розроблена Програма інноваційного розвитку освітньої діяльності. У свою чергу Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника визначає своєю стратегічною метою розвитку – забезпечення інноваційного прориву на якісно новий рівень науково-освітньої діяльності, що передбачає досягнення критеріїв, за якими надається статус дослідницького університету; органічне поєднання фундаментальних наукових досліджень, якісної викладацької діяльності, творчої виховної роботи, що створить передумови збереження і посилення провідної ролі та високого рейтингу Університету в системі класичної університетської освіти України; втілення у всіх видах діяльності цінностей свободи наукового мислення і творчого педагогічного пошуку, толерантності, людяності та відкритості [24].

У сучасних умовах вітчизняні університети намагаються розширювати спектр освітніх послуг, які вони надають та засвоювати нові ринки. У програмах розвитку українських вишів наголошується на підвищенні якості підготовки фахівців зі збереженням специфіки та унікальності професійної підготовки, що можна розцінювати як стратегію диференціації. Наприклад, стратегічна мета розвитку Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця – підвищення якості підготовки фахівців до рівня, що забезпечить їм можливість посісти гідне місце в соціумі та успішно працювати за фахом у розбудові суспільства, яке базується на глобальній економіці знань [25].

Наприклад, у стратегії розвитку Луганського національного університету імені Тараса Шевченка зазначено, що стратегічною метою діяльності університету є підготовка висококваліфікованих кадрів у різних галузях життєдіяльності, які будуть конкурентоспроможні на українському, світовому та європейському ринках праці. Наслідком цього має стати визнання університету в європейському і світовому освітньому просторі, що може бути реалізовано через активне партнерство та входження до міжнародних освітньо-наукових організацій [26]. Отже, ЛНУ імені Тараса Шевченка прагне створювати унікальні високоякісні освітні продукти, які сприймаються як суттєві певним сегментом ринку.

Ми поділяємо думку Н. Тарнавської, яка наголошує, що стратегія диференціації успішна за умови:

- зростання кількості споживачів, зацікавлених у додаткових функціональних характеристиках товару;
- доступності до необхідних (особливих і таких, що забезпечують необхідні якісні параметри продукції) матеріальних і технічних ресурсів;
- можливості створення достатнього продуктового ряду;
- існування виробничого процесу, що базується на дослідженнях і розробках;
- існування мережі своєчасного постачання продукції споживачам і вдосконалення логістичного сервісу;
- створення додаткових сервісних послуг [27, с. 140].

Для виявлення особливостей стратегічного розвитку за критерієм «характеристика стратегії за напрямом дії: консервативна, агресивна, конкурентна, оборонна (захисна)» ми орієнтувалися на зміст стратегічних цілей вітчизняних університетів. У ході розгляду стратегій зазначимо, що вітчизняні стратегії розвитку за напрямком дій більш схожі на консервативні, іноді трапляються стратегії розвитку на зразок конкурентних. Так, Л. Пшенична вважає, що «провідною метою більшості навчальних закладів є посилення конкурентоспроможності, а тому їм необхідна стратегія розвитку, яка забезпечить виконання ними провідних завдань та стане основою прийняття ефективних управлінських рішень» [28, с. 153].

Отже, Полтавський університет економіки і торгівлі має стратегічну мету – забезпечення конкурентоспроможності університету на вітчизняному та європейському ринках освітніх послуг і праці [21]. Наприклад, на сайті Національного університету харчових технологій зазначено, що відповідно до його місії та з урахуванням сучасних проблем у розвитку економіки України, а також системи вищої професійної освіти країни головною метою Програми розвитку є досягнення світового рівня за основними напрямками діяльності університету. В умовах загострення конкуренції між вищими навчальними закладами за абітурієнтів та бюджетні ресурси, а також урахування змін в системі вищої освіти, головною запорукою довготривалого існування університету є конкурентоздатність освітніх послуг, які він надає [29].

Агресивні стратегії або стратегії наступу зазвичай використовують навчальні заклади-лідери. Варто зазначити, що для вітчизняних університетів не властива агресивна поведінка, внаслідок якої навчальний заклад переслідує мету завоювання й розширення його ринкової долі на регіональному ринку. Оборонну (захисну) стратегію використовують провінційні університети для укріплення своїх ринкових позицій, які не можуть конкурувати з лідерами регіонального ринку.

Розгляд стратегій розвитку вітчизняних університетів відповідно до критерію «терміни стратегії: до 3 років, до 5 років, до 7 років, до 10 років» зазначимо, що вітчизняні університети пропонують різні терміни реалізації стратегій розвитку, але більшість з них розроблено на 5 років, але трапляються стратегії з десятирічним терміном. Для ілюстрації наведемо приклади термінів стратегій розвитку різних університетів. Програму розвитку Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника розроблено на 10 років, Концепція розвитку Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича – на 10 років. У Дніпропетровському університеті імені Альфреда Нобеля стратегія розвитку розрахована на 15 років, а концепція стратегічного розвитку Дніпропетровського національного університету імені Олеса Гончара – на 7 років, стратегічні пріоритети Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського визначені на 7 років. У Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» стратегію розвитку планується реалізувати протягом 8 років.

Здійснюючи аналіз стратегії розвитку відповідно до критерію «способи розроблення стратегії: директивні, колегіальні» зазначимо, що існують стандартні процедури щодо ухвалення стратегії розвитку (програми розвитку). Як правило, розроблена стратегія розвитку узгоджується з керівництвом та ухвалюється вченою радою університету, що свідчить про

колегіальний спосіб розроблення стратегії.

Критерій «розробники стратегії: структурний підрозділ з розроблення стратегії, керівний склад, термінова робоча група з розроблення стратегії» надає можливість з'ясувати одну з суттєвих особливостей стратегічного розвитку університету як ступінь взаємодії суб'єктів управлінського процесу. Цікавим є досвід Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Так, на сайті зазначено, що стратегічним розвитком займається Департамент перспективного розвитку, який очолює Проректор з науково-педагогічної роботи (перспективний розвиток). Департамент перспективного розвитку, створений наказом ректора НТУУ «КПІ» від 21 лютого 2013 р., є структурним підрозділом університету, який координує реалізацію «Стратегії розвитку НТУУ «КПІ» на період 2012–2020 роки», вирішує завдання з розвитку та управління майновим комплексом, розвитку інформатизації управлінської діяльності, співпраці з громадськими студентськими організаціями, організація взаємодії та інтеграції діяльності ІСЗЗІ, розвиток соціальної сфери в університеті, підтримка студентських низових ініціатив та інші [30].

Отже, у вітчизняних університетах, як правило, стратегію розвитку розробляє термінова робоча група. Стратегія узгоджується з керівним складом та ухвалюється на вченій раді. Після затвердження розміщується на сайті університету для публічного ознайомлення.

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок з напрямку. Вивчення проблеми стратегічного розвитку університетів України дозволило виявити конкретні особливості. Вітчизняні вищі навчальні заклади визначають свої стратегічні орієнтири в стратегіях розвитку, програмах розвитку, концепціях розвитку, стратегічних планах та ін. Українські університети орієнтуються на розвиток освітньої та дослідницько-освітньої діяльності; провідні навчальні заклади мають можливість обирати стратегічні напрями на зростання, всі інші дотримуються стратегії стабілізації; за ієрархією в організаційній структурі та у відповідній їй системі управління використовують корпоративну стратегію; за місцем університету в конкуренції використовуються стратегії лідерства, претендента на лідерство, «наслідування» (наступного за лідером); за способом досягнення конкурентних переваг українським вишам значно імпонує стратегія інноваційної цінності, яка притаманна більшості зарубіжних університетів-лідерів; за напрямом дії українські вищі надають перевагу консервативним стратегіям розвитку. Стратегії розвитку розробляються переважно на 5 років, але зустрічаються й інші терміни, наприклад від 7 до 15 років. Способи розроблення стратегії розвитку в українських університетах превалюють колегіальні. Для розроблення стратегії розвитку створюється робоча група з провідних фахівців у галузі управління, стратегічного зокрема. Після узгодження з керівним складом оприлюднюється на засіданні вченої ради та розміщується на сайті університету для публічного ознайомлення. Таким чином, визначені особливості стратегічного розвитку українських університетів дозволяють по-новому зрозуміти й удосконалити зазначений процес.

У контексті зазначеної проблеми перспективним напрямом подальшого дослідження є визначення принципів та закономірностей моделювання стратегічного розвитку університету.

Список використаних джерел

1. Медведєв І. А. Державне управління розвитком університету: теоретичні та прикладні аспекти : монографія / І. А. Медведєв. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. – 220 с.
2. Куклін О. Стратегічні пріоритети розвитку вищої освіти України / О. Куклін // Вища освіта. – № 8 – 2012 – С. 28–36.
3. Коляда О. П. Портфельне планування у процесі реалізації стратегії розвитку вищого навчального закладу : дис...канд...техн. наук : спец. 05.13.22 управління проектами та програмами / Оксана Петрівна Коляда; Східноукр. нац. ун-т імені Володимира Даля – Луганськ, 2011 – 217 с.
4. Салига С. Я. Управління вищими навчальними закладами : монографія / Под ред. С. Я. Салиги. – Запоріжжя : ЗЦНТЕІ, 2005. – 194 с.
5. Пічугіна Т. С. Стратегічний менеджмент : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко; Харк. держ. ун-т харч. та торг. – Х. : ХДУХТ, 2008. – 215 с.

6. Мармаза О. І. Стратегічне управління: траєкторія успіху / О. І. Мармаза – Х. : Вид. група «Основа», 2006. – 160 с.
7. Бахрушин В. Місія університетів у світі: історія та сучасність/ В. Бахрушин [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://education-ua.org/ru/articles/167>.
8. Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана [Електронний ресурс] // Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана : офіц. сайт – Режим доступу: <http://kneu.edu.ua>.
9. Павленко А. Університетська автономія в системі конкурентоспроможного розвитку вищої освіти / А. Павленко // Університетська освіта. – № 1. – 2011. – С. 6–13.
10. Київський національний університет біоресурсів і природокористування [Електронний ресурс] // Київський національний університет біоресурсів і природокористування : офіц. сайт – Режим доступу: <http://nubip.edu.ua>.
11. Жижко Т. А. Теоретичні засади розвитку університетської освіти: європейський контекст : дис. докт. філос. наук : спец. 09.00.10 філософія освіти / Тетяна Анатоліївна Жижко; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. – К., 2011. – 401 с.
12. Київський університет імені Бориса Грінченка [Електронний ресурс] // Київський університет імені Бориса Грінченка: офіц. сайт. – Режим доступу: <http://kubg.edu.ua>.
13. Мелітопольський державний педагогічний університету імені Богдана Хмельницького [Електронний ресурс] // Мелітопольський державний педагогічний університету імені Богдана Хмельницького : офіц. сайт – Режим доступу: <http://www.mdpu.org.ua>.
14. Запорізький національний технічний університет [Електронний ресурс] // Запорізький національний технічний університет : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.zntu.edu.ua>.
15. Хмельницький національний університет [Електронний ресурс] // Хмельницький національний університет : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.khnu.km.ua/root/page.aspx>.
16. Кочарян І. С. Стратегія управління вищим навчальним закладом в сучасних умовах / М. М. Клименюк, І. С. Кочарян. – К. : Освіта України, 2011. – 192 с.
17. Дніпропетровський національний університету імені Олеся Гончара [Електронний ресурс] // Дніпропетровський національний університету імені Олеся Гончара : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.dnu.dp.ua>.
18. Рівненський державний гуманітарний університет [Електронний ресурс] // Рівненський державний гуманітарний університет : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.rshu.edu.ua>.
19. Львівський національний університет імені Івана Франка [Електронний ресурс] // Львівський національний університет імені Івана Франка офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.lnu.edu.ua>.
20. Боголіб Т. М. Ринкова модель вищого навчального закладу : монографія / Т. М. Боголіб – К. : «Міленіум», 2007 – 244 с.
21. Полтавський університету економіки і торгівлі [Електронний ресурс] // Полтавський університету економіки і торгівлі : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.education.ua/ua/universities/309/>.
22. Одеський національний економічний університет [Електронний ресурс] // Одеський національний економічний університет : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://oneu.edu.ua>.
23. Павленко А. Університет як центр інноваційної системи та формування інтелектуального капіталу нації А. Павленко // Вища освіта. – № 12. – 2011. – С. 7–15.
24. Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника [Електронний ресурс] // Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.pu.if.ua/uk/>.
25. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця [Електронний ресурс] // Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://www.hneu.edu.ua>.

26. Луганський національний університет імені Тараса Шевченка [Електронний ресурс] // Луганський національний університет імені Тараса Шевченка : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://luguniv.edu.ua>.

27. Тарнавська Т. Н. Стратегічний маркетинг: практикум : навч. посіб. / Н. Тарнавська, О. Напора – К. : Кондор, 2008. – 287 с.

28. Пшенична Л. В. Менеджмент в освіті / Л. В. Пшенична. – Суми : Мрія, 2012. – 216 с.

29. Національний університет харчових технологій [Електронний ресурс] // Національний університет харчових технологій : офіц. сайт. – Режим доступу : <http://nuft.edu.ua/>.

30. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського [Електронний ресурс] // Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського : офіц. сайт. – Режим доступу: <http://kpi.ua>.

Е. И. Кравченко

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УНИВЕРСИТЕТОВ УКРАИНЫ

В статье рассмотрена проблема стратегического развития университетов Украины. Изучение этой проблемы позволило определить характерные черты стратегий развития отечественных вузов через призму критериев, которые отображают систему признаков общепринятых стратегий в мировой практике управления учебными заведениями.

Ключевые слова: стратегия, развитие, миссия, университет, критерий.

O. Kravchenko

PECULIAR PROPERTIES OF THE STRATEGIC DEVELOPMENT OF UKRAINIAN UNIVERSITIES

The article deals with the problem of strategic development of universities in Ukraine. The study of this problem has allowed to determine the characteristics of national universities' development strategies in the light of criteria that reflect the system of generally accepted strategies' signs in the world practice of university management.

Keywords: strategy, development, mission, university, criterion.

УДК 378.12:327(4)

Н. І. Мельник

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ДОШКІЛЬНИХ ПЕДАГОГІВ У КРАЇНАХ ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ

У статті проаналізовано особливості сучасних наукових концепцій професійної підготовки дошкільних педагогів у західноєвропейських країнах. На основі аналізу здійснених вітчизняних компаративних досліджень виокремлено загальні підходи в педагогічній освіті. Філософські основи охарактеризованих підходів до професійної підготовки дошкільних педагогів у країнах Західної Європи визначено та окреслено на основі аналізу наукових досліджень європейських науковців.

Ключові слова: науковий підхід, професійна підготовка, дошкільні педагоги, філософські напрями.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Вітчизняна система вищої педагогічної освіти, перебуваючи в умовах євроінтеграції, глобалізації та стандартизації, зазнала за останні роки колосальних змін: відбулася концептуальна переорієнтація освітньої системи, змістилися акценти у професійній підготовці з об'єкт-суб'єктно базованої взаємодії на об'єкт-об'єктну, кредитно-модульна система вже впродовж більш ніж десяти років є основою для оцінювання