

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-86>

УДК 378 (477)

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗВО В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

TOOLS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF THE CALL IN THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM

Тарасенко Олексій Сергійовичкандидат економічних наук,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3024-1385>**Tarasenko Olexsiy**

Kyiv National University of Technology and Design

Удосконалення інструментарію оцінювання та пошук методів підвищення ефективності діяльності закладів вищої освіти (ЗВО) визначено одним із ключових завдань розвитку та забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах євроінтеграційних процесів у сфері освіти, що відбуваються на тлі посилення загроз і ризиків, зумовлених військовою агресією росії проти України. Метою статті є удосконалення інструментарію оцінювання ефективності ЗВО в системі стратегічного управління закладом вищої освіти. Для досягнення цілей статті було використано: методи діалектичний, структурно-логічного та ситуаційного аналізу; системний та комплексний підходи, теорія бажаності. За результатами проведеного дослідження: обґрунтовано поняття стратегічного потенціалу з позицій спроможності ЗВО щодо залучення, інтеграції і реконфігурації необхідних ресурсів і їх комбінацій для досягнення стратегічних цілей; запропоновано концептуальну модель управління розвитком ЗВО, яка передбачає врахування передумов і чинників розвитку закладу вищої освіти у взаємозв'язку зі стратегічними цілями і результатами діяльності через призму ефективності процесу управління та забезпечення конкурентоспроможності; систематизовано показники ефективності ЗВО в контексті управління конкурентоспроможністю; формалізовано інтегральний показник ефективності діяльності ЗВО з урахуванням внеску структурних підрозділів в загальну суму зароблених закладом вищої освіти коштів. Зроблено висновок про необхідність розвитку інструментарію оцінювання ефективності ЗВО.

Ключові слова: стратегічний потенціал ЗВО, концептуальна модель управління розвитком ЗВО, конкурентоспроможність, ефективність діяльності.

The article is devoted to the development of proposals for improving the evaluation tools and searching for methods to improve the efficiency of higher education institutions. To achieve the objectives of the article, the following methods were used: dialectical, structural-logical and semantic analysis; systemic and complex approaches, desirability theory, situational and systemic analysis. The importance of ensuring the ability of the higher education system to function in the conditions of war, the possibility of restoring its potential in the post-war period and development in the coordinates of the European integration course chosen by the country is substantiated. It is concluded that it is necessary for higher education institutions to mobilise internal resources in the face of a multitude of negative factors. At the present stage, the results of functioning of Ukrainian higher education institutions have been negatively affected by: destruction of the infrastructure of higher education institutions; forced migration of some teachers and students; low level of financial support of universities in the context of a growing budget deficit; weak motivation of society and business to invest in the educational sector. It is established that ensuring the effectiveness of higher education institutions is the basis for preserving their potential and achieving competitiveness. To solve the problems of performance management, it is necessary to identify and measure both external factors of formation and preconditions, the presence or absence of which determines the potential development capabilities of the HEI as a system. According to the results of the study: the concept of strategic potential as a level of HEI capacity to attract, integrate and reconfigure the necessary resources and their combinations to achieve strategic goals formalised in key performance and efficiency indicators is substantiated; a conceptual model for managing the development of higher education institutions has been proposed, which provides for taking into account the prerequisites and factors of development of higher education institutions in relation to strategic goals and performance through the prism of efficiency of the management process and ensuring competitiveness; indicators of efficiency of higher education institutions in the context of competitiveness management have been systematised; an integral indicator of the efficiency of higher education institutions is formalised according to the criterion of the contribution of higher

education units to the total amount of funds earned by the higher education institution. It is concluded that there is a need to develop tools for assessing the efficiency of higher education institutions, in particular, to clarify the evaluation criteria and choose a method for standardising single performance indicators within each group.

Keywords: strategic potential of higher education institutions, conceptual model of management of higher education institutions development, competitiveness, efficiency.

Постановка проблеми. Удосконалення системи оцінювання, пошук методів, технологій та інструментарію управління ефективністю ЗВО в умовах загроз та ризиків, що особливо загострилися під час розв'язаної російською федерацією війни проти України, належать до кола завдань, які потребують вирішення на етапі реформування національної системи вищої освіти в координатах обраного країною євроінтеграційного курсу. До найбільш істотних проблем розвитку вищої освіти на сучасному етапі слід віднести: руйнування інфраструктури ЗВО в місцях ведення бойових дій та в регіонах, які потерпають від масованих ракетних атак з боку агресора; вимушена міграція у більш безпечні регіони України та виїзд за межі країни частини викладачів і студентів; низький рівень фінансового забезпечення ЗВО в умовах зростаючого бюджетного дефіциту; слабка мотивація суспільства та бізнесу до інвестування у освітню сферу.

Чинники, які визначають стан і тенденції функціонування системи вищої освіти в Україні, можна поділити на групи внутрішніх і зовнішніх. До внутрішніх слід віднести: наявність в системі освіти фактів неефективного використання фінансових, матеріальних та енергетичних ресурсів, нецільового використання приміщень ЗВО, що є особливо критичним в умовах бюджетного дефіциту та зумовленого ним недофінансування системи вищої освіти; недосконалість нормативно-правової бази з позицій розширення фінансової автономії ЗВО; невідповідність навичок випускників ЗВО потребам роботодавців; невідповідність структури підготовки фахівців поточним і перспективним потребам ринку праці; незадовільний рівень автономії ЗВО; низька престижність праці викладачів, втрата кадрового потенціалу; слабкий зв'язок ЗВО з наукою та бізнесом; диспропорції у формуванні контингенту студентів. До основних зовнішніх проблем функціонування системи вищої освіти слід віднести: недостатній рівень фінансового забезпечення закладів вищої освіти; посилення міграційних процесів через небезпеки, спричинені війною; слабка інтеграція вищої освіти у світовий та Європейський освітньо-науковий простір та інші. Зазначене

вплинуло на результати реалізації Стратегії розвитку вищої освіти (СРВО) в Україні на 2022–2032 роки [1].

З огляду на зазначене, враховуючи державні пріоритети, національні проблеми, пріоритетні напрями державної політики щодо розвитку вищої освіти, стратегічні завдання у сфері її реформування в Україні, а також існуючі можливості, загрози і небезпеки, зумовлені інтеграційними і глобалізаційними процесами, набувають актуальності завдання пошуку механізмів збереження потенціалу національної системи вищої освіти та забезпечення її конкурентоспроможності. Засобами досягнення цих завдань є: модернізація та реформування системи вищої освіти на засадах підвищення ефективності, забезпечення якості та підтримки престижності вищої освіти, розширення автономії ЗВО та розвитку міжнародної співпраці України у сфері освіти з країнами ЄС. Зазначене визначає актуальність дослідження з урахуванням стратегічних пріоритетів держави та завдань післявоєнного відновлення України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні умови функціонування ЗВО України визначають необхідність адаптації системи управління вищою освітою як на рівні держави, так і на рівні закладів вищої освіти, враховуючи завдання, визначені Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки [1], обраний Україною євроінтеграційний курс, а також виклики і наслідки війни.

Серед проблем, які зумовили прийняття Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки, проблема недостатньої ефективності системи вищої освіти визначена як першочергова [1]. На час прийняття СРВО [1] найбільш істотними за впливом на результати її реалізації були такі чинники: географічне розшарування і велика за кількістю мережа ЗВО; посилення концентрації здобувачів вищої освіти у невеликій кількості провідних ЗВО; надмірне аудиторне навантаження на одного наукового, науково-педагогічного та педагогічного працівника і, як наслідок, зростання їх чисельності, що свідчить про неефективне використання фінансових ресурсів та управління в системі вищої освіти;

недостатній обсяг фінансування; недостатній рівень автономії університетів за компонентами організаційної, академічної і фінансової автономії (достатнім визначено лише кадрову автономію); системні недоліки у фінансуванні вищої освіти; високий рівень охоплення освітою та її масовість; зниження якості вищої освіти та низька привабливість професійної (професійно-технічної) освіти; зниження довіри до вищої освіти та інші.

В працях українських і зарубіжних вчених, які досліджували питання формування і розвитку закладів вищої освіти, пріоритетними завданнями даного етапу визначено: підвищення енергоефективності, розвиток на засадах інновацій, імплементація маркетингових інструментів в систему управління університетами [2; 3], впровадження освітніх стандартів Європейського Союзу у сфері вищої освіти на етапі євроінтеграційних реформ в Україні, враховуючи глобальні освітні тренди та завдання обраного країною євроінтеграційного курсу [4].

Проблематика розробки методичного забезпечення інтегрального оцінювання ефективності діяльності вищого навчального закладу знайшла відображення в дослідженнях Матюха С. А. [5], яким систематизовано основні принципи побудови методики оцінки діяльності вищих навчальних закладів та обґрунтовано етапи інтегрального оцінювання ефективності діяльності ВНЗ. Особливістю пропонованого вченим інтегрального показника ефективності, визначеного як сумарний бал чотирьох коефіцієнтів з урахуванням їх значущості, є врахування: макроекономічної ефективності, ринкової ефективності, мікроекономічної (господарської) ефективності та індивідуальної інвестиційної ефективності для абітурієнта (студента, випускника). Такий підхід, на нашу думку, дозволить визначити найбільш проблемні (неефективні за більшістю критеріїв) заклади вищої освіти при вирішенні питань оптимізації їх мережі, враховуючи як державні пріоритети, так і ринкові чинники, а також інтереси споживачів освітніх послуг. Мікроекономічну ефективність при цьому доцільно розглядати з позицій потенційної здатності ЗВО надавати освітні послуги з урахуванням інтересів усіх груп стейкхолдерів та підтримувати належний рівень конкурентоспроможності.

Питання ефективності діяльності закладів вищої освіти також знайшло відображення в працях Черниш О. В. [6]. В праці [6] вченою пропонується застосування збалансованої

системи показників для оцінки ефективності управління ЗВО з метою забезпечення координації цілей і заходів, які розробляються, зі стратегічними пріоритетами та місією ЗВО, що дозволить вирішувати дві ключові проблеми оцінювання – результатів діяльності закладу вищої освіти та успішності реалізації прийнятої стратегії. Чинники внутрішнього та зовнішнього середовища з позицій впливу на економічну ефективність освітньої діяльності ЗВО з виокремленням чотирьох груп: на внутрішньому рівні – економічних і соціальних, на зовнішньому – чинників безпосереднього та опосередкованого впливу, в системі стратегічного управління освітньою діяльністю розглянуто в [6].

Представляє інтерес підхід до оцінювання ефективності діяльності ЗВО з використанням методу DEA, який викладено Долгих Я. В. в праці [7], що передбачає застосування методу лінійного програмування для вимірювання ефективності з використанням CRS-output моделі. Особливістю даного підходу є визначення вхідних параметрів моделей, які враховують специфіку освітньої діяльності (обсяг бюджетного фінансування, обсяг матеріально-технічних ресурсів, якісні та кількісні характеристики кадрового забезпечення) і наукової діяльності на початок навчального року (контингент студентів ЗВО, викладацький склад та його якість, площа будівель і лабораторій). До вихідних параметрів Долгих Я. В. запропонувала віднести: кількість аспірантів, докторантів; кількість осіб, які закінчили аспірантуру, докторантуру із захистом дисертації та частку в їх числі тих осіб, які навчалися за рахунок державного бюджету [7]. Проте, вважаємо неповною систему показників, які в зазначеній праці запропоновано для оцінювання ефективності діяльності ЗВО методом DEA, що свідчить про необхідність подальших досліджень в даній предметній області.

Експертне оцінювання ефективності діяльності ЗВО за науковим напрямом регламентується Наказом «Про державну атестацію закладів вищої освіти в частині впровадження ними наукової (науково-технічної) діяльності» та затвердженою цим наказом Методикою оцінювання наукових напрямів закладів вищої освіти під час проведення їх державної атестації в частині наукової (науково-технічної) діяльності [8]. Атестаційна оцінка ефективності діяльності ЗВО за науковим напрямом при цьому передбачає оцінювання показників потенціалу (ресурсів), абсолютних та відносних показників результативності ЗВО, а також

коефіцієнтів вагомості, які додаються до цієї Методики.

Доцільно звернути увагу на методику оцінювання ефективності наукових та науково-технічних робіт в ЗВО, який представлено в праці Бурдонос Л. І. та Виноградної В. М., що містить інструментарій оцінювання рівня ефективності НТР, який призначений для розрахунку ефективності впровадження, виконання та реалізації наукових розробок як фундаментального, так і прикладного характеру на усіх стадіях наукових досліджень [9]. Перевагою даного методичного підходу слід вважати побудову показників абсолютного дисконтованого економічного ефекту, індексу прибутковості витрат на НДР та внутрішньої норми прибутковості, які пропонується використати для ранжування альтернативних прикладних НДР.

Підхід до оцінювання результативності ЗВО, який наводиться в Доповідній записці «Про реформування фінансування та економічних відносин у сфері вищої освіти» з метою реалізації формульного підходу при розподілі бюджетних коштів на вищу освіту, передбачає визначення обсягів фінансування закладів вищої освіти як частки від загального обсягу видатків з урахуванням показника результативності ЗВО [10; 11]. Даним підходом передбачається урахування показників: рівня результатів ЗНО; рівня наукової діяльності ЗВО; адекватності формування ціни на платні послуги; частки здобувачів ступеня магістра, аспірантів та докторантів, які раніше не навчалися в даному ЗВО і присутності ЗВО в провідних світових університетських рейтингах. Проте, як зазначається в [11], дана методика не набула достатнього поширення, не зважаючи на простоту її використання. В той же час, можна зазначити і її недолік – обмежену кількість показників, що робить оцінювання не повним.

Отже, аналіз джерел [1–11] свідчить про те, що оцінювання ефективності ЗВО як комплексної характеристики, потребує більш глибокого дослідження для формування інформаційного забезпечення системи стратегічного управління ЗВО, враховуючи нові умови функціонування, серед яких виклики війни та можливості євроінтеграційного курсу, з метою формування виваженої стратегії розвитку та забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої освіти України в періоді післявоєнного відновлення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення про-

позицій щодо удосконалення інструментарію оцінювання ефективності ЗВО як складової інформаційного забезпечення системи стратегічного управління закладом вищої освіти.

Виклад основних результатів дослідження. На сучасному етапі одним із найбільш важливих завдань держави є збереження потенціалу системи вищої освіти та підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку освітніх послуг, що дозволить Україні інтегруватися у науковий, інформаційний та освітній простір, зберегти людський капітал та зайняти достойне місце у міжнародній економіці. Аналіз наукової літератури та стратегії розвитку вищої освіти в Україні [1–11], дозволяє зробити висновок, що забезпечення ефективності діяльності ЗВО є основою збереження його потенціалу та підвищення конкурентоспроможності, і потребує не лише ідентифікації та вимірювання зовнішніх чинників формування, але й основних передумов, наявності або відсутності яких визначає потенційні можливості ЗВО, як системи, щодо розвитку.

З огляду на проблематику даного дослідження вважаємо необхідним акцентувати увагу на доцільності застосування терміну «стратегічний потенціал ЗВО», який хоча і досить обмежено використовується в даній предметній області, має перевагу над іншими термінами, оскільки розглядається з позицій створення цінності для клієнтів – споживачів освітніх послуг. Доцільність використання стратегічного підходу як основного обумовлюється тим, що цей підхід до управління потенціалом передбачає врахування взаємодії внутрішнього і зовнішнього середовища та адаптації внутрішнього потенціалу підприємства до умов зовнішнього середовища. На основі аналізу праць [12; 13] сформульовано визначення стратегічного потенціалу ЗВО, під яким пропонується розуміти рівень його спроможності щодо залучення, інтеграції, реконфігурації усіх необхідних ресурсів та їх комбінацій таким чином, щоб синергетичний ефект від цього забезпечував в умовах високотурбулентного зовнішнього середовища досягнення стратегічних цілей, формалізованих у ключових показниках ефективності і результативності; це забезпечується ефективністю системи управління (рівнем методів, технологій та управлінського інструментарію) щодо використання наявних ресурсів та їх примноження в майбутньому. Характерними ознаками стратегічного потенціалу є його гнучкість, адаптивність до зміни умов

зовнішнього середовища, достатній рівень, унікальність ключових елементів, складність або неможливість імітації (копіювання), що в кінцевому підсумку є джерелами конкурентоспроможності.

Представлена на рис. 1 модель управління розвитком ЗВО унаочнює бачення автором передумов та чинників розвитку ЗВО у взаємозв'язку зі стратегічними цілями і результатами діяльності, які розглянуто через призму ефективності процесу управління в контексті забезпечення конкурентоспроможності. При побудові представленої на рис. 1 концептуальної моделі виходили з того, що процес управління розвитком закладу вищої освіти потребує аналітичної інформації про досягнутий рівень ефективності діяльності ЗВО з урахуванням рівня реалізації його потенціалу, відповідності стратегічним цілям розвитку ЗВО та запланованим результатам діяльності, серед яких одним з найбільш важливих в умовах глобалізації ринку освітніх послуг є рівень закладу вищої освіти в міжнародних рейтингах конкурентоспроможності [12].

Як показано на рис. 1 управління ЗВО потребує виокремлення спеціальної підсистеми управління розвитком на засадах ефективності, доцільність якої в умовах ресурсних обмежень, що останніми роками спонукають керівництво закладів вищої освіти до пошуку напрямів підвищення ефективності, надає їй стратегічного значення. В основі пропозицій автора – системний підхід, що обґрунтовується наступним (рис. 1).

Управління потенціалом і ефективністю є процесом, що забезпечує перетворення входів (ресурсів) на виходи (результати), які можуть бути як позитивними – за умови ефективного використання потенціалу ЗВО, так і негативними – бути джерелом внутрішніх загроз для розвитку закладу вищої освіти, його конкурентоспроможності та економічної безпеки; ефективність використання наявного потенціалу і можливості його нарощування залежать як від ефективності системи управління ЗВО, так і впливу множини чинників зовнішнього характеру, які мають різну інтенсивність та направленість.

Дослідження передумов і чинників зовнішнього середовища функціонування ЗВО на кожному етапі розвитку України, враховуючи державні пріоритети і виклики, а також стратегічний потенціал власне ЗВО, є інформаційним базисом для стратегічного цілевизначення і розроблення Стратегії розвитку ЗВО

на засадах ефективності. Контур результатів реалізації Стратегії розвитку ЗВО на засадах управління ефективністю, як показано на рис. 1, представлено у складі груп показників: (1) ефективності управління процесами і використання ресурсного потенціалу; (2) ефективності наукової та науково-технічної діяльності; (3) показників ринкового успіху та визнання.

Для оцінювання ефективності діяльності ЗВО (формування контуру результатів (див. рис. 1)), на основі узагальнення чинних документів та наукових праць [7, 11, 12, 14, 15] пропонується система показників, які наведено в табл. 1. Доцільно відзначити, що питання оцінювання як одиничних та групових, так і інтегрального показника ефективності діяльності ЗВО потребує більш детального дослідження, оскільки наведені в науковій літературі підходи значно відрізняються як системами показників, так і методичним інструментарієм їх оцінювання. З метою розроблення найбільш адекватного сучасним умовам і зручного у застосуванні методу оцінювання і аналізу ефективності при виборі відповідних завдань управління систем показників ефективності діяльності ЗВО, методик і критеріїв, доцільно виходити з доступності інформації, можливості їх вимірювання і застосування, що дозволить одержати повні і достовірні дані для прийняття найбільш оптимальних і обґрунтованих управлінських рішень у сфері управління ефективністю. Деталізація показників оцінювання ефективності діяльності ЗВО створюватиме підґрунтя для факторного аналізу з метою розроблення заходів, спрямованих на підвищення рівня ефективності за кожною складовою стратегічного потенціалу.

Результати оцінювання рівня ефективності ЗВО за окремими напрямками діяльності ЗВО слугуватимуть для аналізування внутрішньої (мікроекономічної) ефективності закладу вищої освіти в цілому шляхом побудови інтегрального показника:

$$E\phi = \sum_{i=1}^n E\phi_i \times a_i^{скоп}, \quad (1)$$

де $E\phi$ – інтегральний показник ефективності діяльності ЗВО; $E\phi_i$ – рівень ефективності i -го підрозділу ЗВО; $a_i^{скоп}$ – частка i -го підрозділу ЗВО, визначена за рівнем доходів в загальній сумі зароблених ЗВО коштів; i – кількість підрозділів ЗВО, результати діяльності яких можуть бути визначені за критерієм надходження коштів (доходом), $i=1, \dots, n$.

Результати оцінювання інтегрального показника ефективності діяльності ЗВО

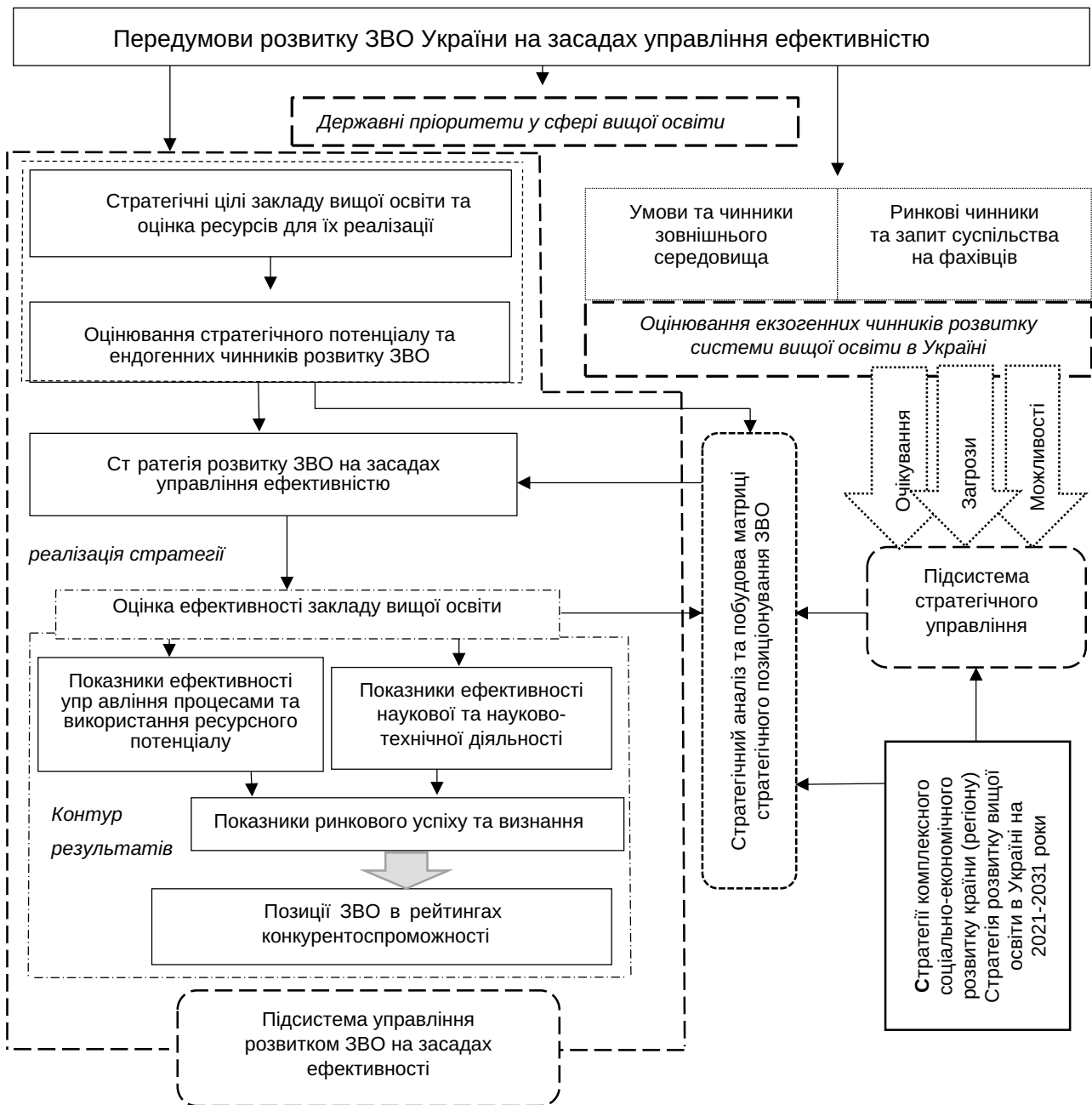


Рис. 1. Концептуальна модель стратегічного управління розвитком закладу вищої освіти на засадах ефективності в контексті забезпечення конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором

МЕНЕДЖМЕНТ

дозволять визначити рівень стратегічного потенціалу ЗВО та його спроможності функціонувати в умовах динамічних змін зовнішнього середовища, яке характеризується високим рівнем ризиковості та турбулентності. При побудові схеми (рис. 2) виходили з того, що рівень конкурентоспроможності ЗВО є залежною величиною від рівня стратегічного потенціалу, який у свою чергу залежить від того, наскільки ефективно функціонує заклад вищої освіти. Для визначення града-

цій інтегрального показника ефективності діяльності ЗВО з метою оцінювання рівня стратегічного потенціалу ЗВО запропоновано використати числову шкалу Е. Харрінгтона [16]. Висновки про рівень ефективності діяльності закладу вищої освіти формують інформаційний базис для обґрунтування стратегії його розвитку. Для цього доцільною є розробка науково-методичного та інформаційного забезпечення процедур оцінювання, аналізування, обґрунтування управлінських

Таблиця 1

**Показники ефективності діяльності ЗВО
в контексті управління конкурентоспроможністю (фрагмент)**

Групові та одиничні показники ефективності діяльності ЗВО в контексті управління конкурентоспроможністю	
1	2
Група I	Показники ефективності використання ресурсного потенціалу та управління процесами
	1.1. Кадровий потенціал ЗВО з деталізацією за показниками чисельності: штатних НПП, докторів (кандидатів) наук у складі НПП, штатних наукових працівників НДЧ, секторів та інших науково-дослідних підрозділів (НДП), аспірантів, докторантів, молодих вчених
	1.2. Індекс середньої заробітної плати НПП ЗВО до середнього рівня заробітної плати ЗВО регіону (країни, середнього по системі вищої освіти, середнього по промисловості)
	1.3. Структура та динаміка штатних НПП ЗВО (за віком, науковими ступенями, вченими званнями)
	1.4. Показники формування доходів з деталізацією за статтями (бюджетні асигнування, доходи від надання послуг (виконання робіт, від продажу активів, фінансові та інші доходи від обмінних та необмінних операцій), за структурою та в динаміці (згідно звіту про фінансові результати).
	1.5. Показники формування витрат з деталізацією за статтями (витрат на виконання бюджетних програм, на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт), інших витрат за обмінними та необмінними операціями
	1.6. Динаміка обсягів загального та спеціального фонду ЗВО (для закладів вищої освіти державної форми власності)
	1.7. Рівень виконання показників акредитації
	1.8. Рівень фінансової ефективності ЗВО та здатність функціонувати автономно
	1.9. Рівень соціальної сприйнятливості та залученості ЗВО до регіональних (національних, міжнародних) соціальних програм і заходів
	1.10. Ефективність маркетингових досліджень за показниками просування освітніх програм (ефективність вступної кампанії), результатів НТР (комерціалізація результатів діяльності)
	1.10. Залученість роботодавців та ефективність співпраці з ними за показниками: 1.10.1. Частка випускників, підготовлених за дуальною формою освіти, % 1.10.2. Частка студентів/випускників, які працевлаштовані на постійній основі за результатами проходження практики/тимчасової зайнятості/виконання курсових і дипломних робіт за замовленням роботодавців від усіх працевлаштованих за спеціальністю (в галузі), % 1.10.3. Частка студентів, які навчаються за програмами, які підготовлено/реалізуються за участю роботодавців, %
	1.11. Економія від впровадження технологій ощадного використання ресурсів (матеріальних, енергетичних та інших)
Група II	Показники ефективності наукової та науково-технічної діяльності
	2.1. Показники оцінки результативності ЗВО (P1-P13 згідно Методики [8])
	2.2. Обсяг НДДКР в розрахунку на 1 НПП ЗВО
	2.3. Рівень результативності наукової та науково-технічної діяльності ЗВО
	2.4. Кількість виконаних робіт та обсяги їх фінансування
Група III	2.5. Інтегрованість наукової (науково-технічної) діяльності закладу вищої освіти у світовий освітньо-науковий простір
	2.6. Кількість об'єктів та обсяги надходжень від впровадження наукових розробок за межами ЗВО (в динаміці)
	2.7. Кількість атестованих наукових напрямів ЗВО (відповідно до методики [8])

Продовження Таблиці 1

1	2
Група III	2.8. Загальна кількість навчально-наукових приміщень в розрахунку на одного студента
	2.9. Індекс прибутковості витрат на НДР
	2.10. Абсолютний дисконтований економічний ефект, одержаний в процесі виконання НДР
	2.11. Внутрішня норма прибутковості НДР
	Показники ринкового успіху та визнання ЗВО
	3.1. Середній бал абітурієнтів, які вступили до даного ЗВО за результатами ЗНО
	3.2. Динаміка контингенту студентів (аспірантів, інших категорій здобувачів вищої освіти усіх форм)
	3.3. Індекс працевлаштування випускників аналізованого ЗВО за фахом (у профільній галузі / не за фахом / не у профільній галузі, у тому числі тих, що навчалися на бюджетній основі)
	3.4. Індекс конкурентоспроможності даного ЗВО в національних та міжнародних системах рейтингового оцінювання університетів
	3.5. Перспективна ринкова та експортна стабільність ЗВО за показниками задоволення попиту на освітні послуги на ринку освітніх послуг України та через навчання іноземних студентів
	3.6. Частка повторних звернень (після успішного завершення навчання) для отримання додаткових освітніх послуг в загальній кількості послуг, що надаються, %
	3.7. Частка здобувачів ступеня магістра, аспірантів і докторантів, які раніше не навчалися в даному ЗВО, %

Джерело: розроблено та доповнено автором за даними [7; 11; 12; 14; 15]

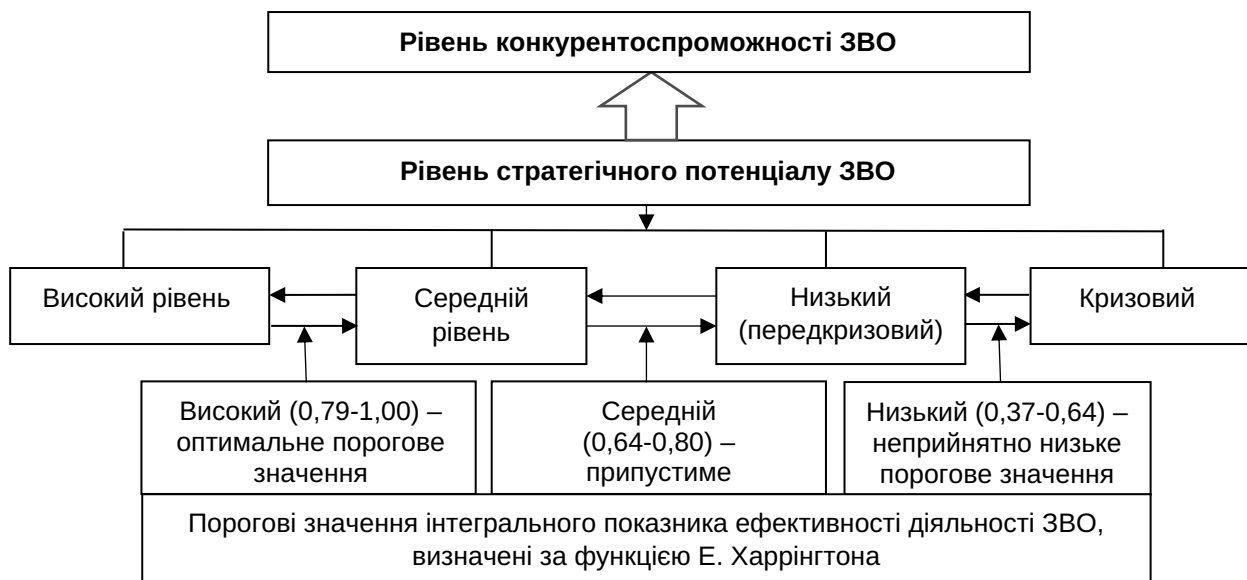


Рис. 2. Залежність конкурентоспроможності ЗВО від стратегічного потенціалу та рівня ефективності діяльності

Джерело: розроблено автором на основі [15; 16]

рішень та контролю за їх виконанням з позицій впливу на рівень ефективності діяльності та конкурентоспроможності ЗВО. Для вирі-

шення зазначених завдань потребується адаптація методів і принципів системного підходу і теорії управління з метою розроблення

системи управління ЗВО на засадах ефективності, що забезпечить можливість: управління ефективністю структурних підрозділів (як елементів системи) ЗВО та їх оптимізація у складі закладу вищої освіти; дослідження стану і динаміки окремих структурних підрозділів ЗВО як системи з отриманням кількісних оцінок їх ефективності та надійності з подальшим виключенням неефективних і впровадженням перспективних; дослідження протидії з боку чинників зовнішнього середовища з отриманням кількісних характеристик втрати або підвищення ефективності ЗВО під їх впливом; застосування методичного апарату теорії імовірності для отримання характеристик ефективності ЗВО як агрегованої динамічної системи.

Висновки. В контексті вирішення завдань післявоєнного відновлення України пріоритетом стає збереження потенціалу системи вищої освіти, оскільки зростання ролі людського капіталу, з одного боку, є глобальною тенденцією, а з іншого – війна призвела до значних втрат і відтоку як висококваліфікованих людських ресурсів в різних галузях економіки, так і міграції потенційної студентської молоді і науково-педагогічних працівників.

Для збереження національної системи вищої освіти і відновлення її потенціалу запропоновано: концептуальну модель стратегічного управління розвитком ЗВО на засадах ефективності, яка відображає бачення автором передумов і чинників розвитку ЗВО у взаємозв'язку зі стратегічними цілями та результатами діяльності і зорієнтована на збереження потенціалу закладу вищої освіти та забезпечення його конкурентоспроможності; систему показників оцінювання ефективності діяльності ЗВО з урахуванням впливу на рівень його стратегічного потенціалу та конкурентоспроможності. Показники ефективності діяльності ЗВО в контексті управління конкурентоспроможністю представлено трьома групами: показників ефективності використання ресурсного потенціалу та управління процесами; показників ефективності наукової й науково-технічної діяльності та показників ринкового успіху і визнання. В ході подальших досліджень планується розвиток інструментарію оцінювання ефективності ЗВО, зокрема уточнення оціночних критеріїв та вибір методу стандартизації одиничних показників ефективності в межах кожної з груп.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text>
2. Bartosik-Purgat M., Filimon N., Kiygi-Calli M. Social media and higher education – an international perspective. *Economics & Sociology*. 2017. Vol. 10 (Number 1). P. 181–191.
3. Банзелюк І.В. Концепція розвитку маркетингового потенціалу закладів вищої освіти на засадах бенчмаркінгу. *Економіка і організація управління*. 2020. № 4 (40). С. 213–227.
4. Bagmet M., Liakhovets O. Towards the European Union's Education Standards: Expectations of the Ukrainians. *Economics & Sociology*. 2017. Vol. 10 (Number 2). P. 191–206.
5. Матюх С.А. Методика інтегральної оцінки ефективності діяльності вищого навчального закладу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 5. Частина 2. С. 167 –170. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_05/118.pdf
6. Черниш О.В. Стратегічне управління освітньою діяльністю у ЗВО. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 689–698. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/107.pdf
7. Долгіх Я.В. Оцінка ефективності діяльності закладів вищої освіти методом DEA. *Матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції*. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8961/1/1.pdf>
8. Про державну атестацію закладів вищої освіти в частині впровадження ними наукової (науково-технічної) діяльності. Наказ від 12.03.2019 № 338. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0688-19#Text>
9. Бурдонос Л.І., Виноградня В.М. Методика оцінки ефективності наукових та науково-технічних робіт у закладі вищої освіти. *Економічний вісник університету*. 2020. Випуск 46. С. 65–75. URL: https://www.researchgate.net/publication/346235643_Methodology_of_assessing_the_effectiveness_of_scientific_scientific_and_technical_works_in_an_institution_of_higher_education
10. Про реформування фінансування та економічних відносин у сфері вищої освіти. Доповідна записка Колегії МОН України. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/kolegiya-ministerstva/02/pro-reformuv-finansuvannya-ta-ekon-vidnosin-1.doc>

11. Боровик М. В. Методики оцінювання результативності діяльності українських закладів вищої освіти на державному рівні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 24, частина 1. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/11.pdf
12. Батрак О., Тарасенко О. Особливості формування потенціалу закладів вищої освіти України в умовах війни та післявоєнному періоді. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-1>
13. Костецька Н.І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 51–55. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252604/251605>
14. Парпан У. Стратегічний потенціал реформування системи вищої освіти в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Юридичні науки. 2017. Вип. 884. С. 163–169.
15. Тарасенко О.С. Організаційно-економічні основи управління економічною безпекою вищої освіти : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2020. 292 с.
16. Harrington, E.C. (1965). The Desirability Function. *Industrial Quality Control*, April, 494–498.

REFERENCES:

1. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 roky [On approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032]. *Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23.02.2022 № 286-r*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (in Ukrainian)
2. Bartosik-Purgat M., Filimon N., Kiygi-Calli M. (2017). Social media and higher education – an international perspective. *Economics & Sociology*. Vol. 10 (Number 1). P. 181–191. (in Ukrainian)
3. Banzeliuk I.V. (2020). Kontseptsiia rozvytku marketynhovoho potentsialu zakladiv vyshchoi osvity na zasadakh benchmarkingu [The concept of developing the marketing potential of higher education institutions on the basis of benchmarking]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 4 (40). P. 213–227. (in Ukrainian)
4. Bagmet M., Liakhovets O. (2017). Towards the European Union's Education Standards: Expectations of the Ukrainians. *Economics & Sociology*. Vol. 10 (Number 2). P. 191–206.
5. Matiukh S. A. (2014). Metodyka intehralnoi otsinky efektyvnosti diialnosti vyshchoho navchalnogo zakladu [Methods of integral evaluation of the efficiency of higher education institutions]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. Vypusk 5. Chastyna 2. S. 167–170. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_05/118.pdf (in Ukrainian)
6. Chernysh O. V. (2018). Stratehichne upravlinnia osvitnoiu diialnist u ZVO [Strategic management of educational activities in higher education institutions]. *Ekonomika i suspilstvo*. № 19. P. 689–698. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/107.pdf (in Ukrainian)
7. Dolhikh Ya. V. Otsinka efektyvnosti diialnosti zakladiv vyshchoi osvity metodom DEA [Evaluation of the efficiency of higher education institutions by the DEA method]. *Materialy KhIII Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/8961/1/1.pdf> (in Ukrainian)
8. Pro derzhavnu atestatsiiu zakladiv vyshchoi osvity v chastyni vprovadzhennia nymy naukovoї (naukovo-tekhnichnoi) diialnosti [On state certification of higher education institutions in terms of their implementation of scientific (scientific and technical) activities]. *Nakaz vid 12.03.2019 № 338*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0688-19#Text> (in Ukrainian)
9. Burdonos L.I., Vynohradnia V.M. (2020). Metodyka otsinky efektyvnosti naukovykh ta naukovo-tekhnichnykh robit u zakladi vyshchoi osvity [Methodology for Evaluating the Effectiveness of Scientific and Technical Works in a Higher Education Institution]. *Ekonomichniy visnyk universytetu*. Vypusk 46. P. 65–75. https://www.researchgate.net/publication/346235643_Methodology_of_assessing_the_effectiveness_of_scientific_scientific_and_technical_works_in_an_institution_of_higher_education (in Ukrainian)
10. Pro reformuvannia finansuvannia ta ekonomichnykh vidnosyn u sferi vyshchoi osvity. Dopovidna zapyska Kolehii MON Ukrainy [On Reforming Financing and Economic Relations in Higher Education. Reporting note of the Board of the Ministry of Education and Science of Ukraine]. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/kolegiya-ministerstva/02/pro-reformuv-finansuvannya-ta-ekon-vidnosin-1.doc> (in Ukrainian)
11. Borovyk M. V. (2019). Metodyky otsiniuvannia rezultatyvnosti diialnosti ukrainskykh zakladiv vyshchoi osvity na derzhavnomu rivni [Methods for Assessing the Performance of Ukrainian Higher Education Institutions at the State Level]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu*. Vypusk 24, chastyna 1. URL: http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/11.pdf (in Ukrainian)
12. Batrak O., Tarasenko O. (2023). Osoblyvosti formuvannia potentsialu zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy v umovakh viiny ta pisliavoiennomu periodi [Peculiarities of Forming the Potential of Higher Education Institutions of

Ukraine in the Conditions of War and the Postwar Period]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-1> (in Ukrainian)

13. Kostetska N. I. (2021). Stratehichne upravlinnia potentsialom pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty [Strategic management of enterprise potential: theoretical and methodological aspects]. *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*. № 20. P. 51–55. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/252604/251605> (in Ukrainian)

14. Parpan U. (2017). Stratehichniy potentsial reformuvannia systemy vyshchoi osvity v Ukraini [Strategic potential of reforming the higher education system in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Seriya: Yurydychni nauky. Vyp. 884. P. 163–169. (in Ukrainian)

15. Tarasenko O. S. (2020). Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu vyshchoi osvity [Organizational and Economic Bases of Management of Economic Security of Higher Education] : dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.03. Kyiv, 292 p. (in Ukrainian)

16. Harrington, E. C. (1965). The Desirability Function. *Industrial Quality Control*, April, 494–498.