

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

БЕЗНОСЮК ЛЮДМИЛА АНАТОЛІЇВНА

Допускається до захисту:  
в.о. завідувача кафедри  
біофізичної хімії, фізики і  
педагогіки,  
канд. хім. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ Ю. О. Лесишина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Спеціальність 011 Освітні, педагогічні науки

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:  
І. М. Зарішняк, доцент кафедри  
біофізичної хімії, фізики і педагогіки,  
канд. пед. наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Оцінка: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: \_\_\_\_\_  
(підпис)

Вінниця 2021

## АНОТАЦІЯ

**Безносюк Л.А.** Управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Спеціальність 011 «Освітні, педагогічні науки», Освітня програма «Управління навчальним закладом у сфері освіти та виробничого навчання». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2021.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі розкрито теоретичні аспекти основних понять дослідження, визначено фактори та ризики впливу на процес забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Охарактеризовано інформаційні підходи до забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти; визначено місце соціальних мереж та інструментів брендингу в процесі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

Обґрунтовано теоретичні засади розробки моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, заклад вищої освіти, соціальні мережі, брендинг, краудсорсинг, бенчмаркінг.

Табл. 2. Рис. 33. Бібліограф.: 57 найм.

**Beznosiuk Liudmyla.** Operation of a higher education institution competitiveness. Specialty 011 «Educational, pedagogical sciences», Educational program «Management of the institution in the area of education and apprenticeship training». Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2021.

In the qualification (master's) work the theoretical aspects of the basic concepts of the research are revealed, the factors, levels of influence on the process of ensuring the competitiveness of the higher education institution are determined. Information approaches to ensuring the process of managing the competitiveness of higher education institutions are characterized; the place of social networks and branding tools in the process of improving the competitiveness management of higher education institutions is determined.

Theoretical bases of development of model of management of competitiveness of an institution of higher education are substantiated.

Key words: competitiveness, competitiveness management, institution of higher education, social networks, branding, crowdsourcing, benchmarking.

Table. 2. Fig.33. Bibliograph.: 57 items.

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	8
1.1 Визначення сутності основних понять дослідження .....	8
1.2 Фактори та ризики впливу на процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.....	13
1.3 Інформаційні підходи до підвищення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.....	20
1.3.1 Вплив соціальних мереж на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.....	23
1.3.2 Брендинг як основа конкурентоспроможності закладу вищої освіти ..	30
Висновки до розділу 1 .....	37
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	39
2.1 Дослідження стану управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти .....	39
2.2 Теоретичне обґрунтування розробки моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.....	56
Висновки до розділу 2 .....	69
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	81



## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В умовах сучасності стрімких обертів набирає сфера освіти. Ринок закладів вищої освіти стає перенасиченим пропозицією та змушений вдаватись до нових методів залучення абітурієнтів і підтримання власних конкурентних позицій в порівнянні з вітчизняними та зарубіжними колегами [2]. Для досягнення максимальної ефективності освітньої діяльності важливе значення має процес прийняття управлінських рішень, пов'язаних з просуванням та підтримкою конкурентних переваг закладу освіти [4]. Новизна теми пов'язана із пошуком та дослідженням нових засобів впливу на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, що якомога точніше задовольняють вимоги та потреби потенційних споживачів. Використання соціальних мереж надає змогу організувати роботу вишу, пов'язану із просуванням власних конкурентних переваг, розширення кола зацікавлених, збільшення впізнаваності власного бренду, що дозволить ефективніше організувати роботу закладу вищої освіти.

Аналіз теоретичних та практичних аспектів дослідження процесу управління конкурентоспроможністю підприємств знайшов своє відображення у численних працях закордонних та вітчизняних дослідників: Г. Асселя, Г. Азоева, І. Ансоффа, Ф. Котлера, Г. Минцберга, Пітерса, М. Портера, Ф. Тейлора, А. Сміта, А. Файоля, Р. Фатхутдинова, А. Юданова та ін. [22]. Саме конкурентоспроможність та управління нею в діяльності закладу вищої освіти є одним із найважливіших показників, що визначає поточний та перспективний стан діяльності вишу. Проте, питання вивчення теоретичних аспектів процесу управління конкурентоспроможністю підприємства (в тому числі й закладів вищої освіти), зокрема теоретичної моделі управління конкурентоспроможністю вишу, є недостатньо вивчені та вимагають подальшого розвитку.

Визнаючи теоретичну та практичну значущість доробків науковців щодо управління конкурентоспроможністю підприємств, констатуємо, що стан

розробленості проблеми управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти потребує додаткової уваги. Залишаються невирішеними питання щодо відсутності чіткої моделі розвитку закладу вищої освіти, є недосконале розуміння сучасних викликів, низька якість управління, слабкий рівень мотивації при прийнятті керівних рішень тощо.

Недостатню увагу приділено дослідженню факторів, які впливають на процес формування управлінських рішень, що прямо чи опосередковано відбиваються на розвитку конкурентоспроможності вишу. Отже, наукове та прикладне розв'язання проблеми потребує спеціальних досліджень, вивчення, аналізу, пошуку відповідних засад та методологій. Тож все сказане вище обумовило вибір теми нашого дослідження – **«Управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти»**.

**Об'єкт дослідження** – процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

**Предмет дослідження** – теоретична модель управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

**Мета дослідження** – обґрунтувати теоретичні засади розробки моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

**Завдання дослідження:**

- 1) Розкрити теоретичні аспекти поняття «конкурентоспроможність»; «управління конкурентоспроможністю»; «управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти»;
- 2) Проаналізувати фактори та ризики впливу на процес забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти;
- 3) Охарактеризувати інформаційні підходи до забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти; визначити місце соціальних мереж та інструментів брендингу в процесі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.
- 4) Визначити та оцінити стан управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти;

5) Обґрунтувати теоретичні засади розробки моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

**Методи дослідження:** *методи аналізу і синтезу* – для з'ясування специфіки функціонування та розвитку процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, метод *теоретичного узагальнення* застосовано до самостійних аргументованих висновків, *моделювання* використано для відображення взаємозв'язків об'єктів управління конкурентоспроможністю підприємства, рівнів градації факторів конкурентоспроможності, рівнів забезпечення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, структури процесу управління конкурентоспроможністю в рамках мікроструктури закладу вищої освіти, напрямів застосування краудсорсингу у сфері освітніх послуг, етапів формування бренду закладу вищої освіти і розробки теоретичної моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти та алгоритму реалізації конкурентної стратегії ЗВО; *SWOT-аналіз* процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, проведення *опитування* щодо стану управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти та використання *графічного методу* для відображення результатів проведеного опитування.

**Наукова новизна дослідження:** *уточнено* сутність поняття «управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти»; *вперше* запропоновано адаптований алгоритм реалізації конкурентної стратегії закладу вищої освіти і науково обґрунтовано етапи формування бренду закладу вищої освіти; *удосконалено* теоретичну модель процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти; *подальшого розвитку* набули уявлення про інформаційні підходи до підвищення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

**Практичне значення** одержаних результатів дослідження закладено у систематизації теоретичних принципів, що можуть використовуватись у практичній роботі керівниками закладів вищої освіти, у науково-дослідницькій



роботі, під час підготовки навчальної літератури та під час викладання лекційного матеріалу у закладах вищої та освіти для дорослих. Окрім того, розроблений алгоритм реалізації конкурентної стратегії стане в нагоді під час розробки та впровадження конкурентних стратегій управління закладів вищої освіти.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження було обговорено та оприлюднено в рамках науково-практичних конференцій: 1) II заочної Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток освіти і науки: проблеми, теорія, досвід і перспективи» з доповіддю на тему «Системний підхід до підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти» (Вінниця, 21 травня 2021 р.) [3]; 2) регіональної наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2019-2020 рр. (Вінниця, квітень-травень 2021) з доповіддю «Брендинг як засіб впливу на конкурентоспроможність закладу вищої освіти» [2]. Також опубліковано статтю «Управління ризиками як елемент забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти» у Віснику студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса (Вінниця, 2021) [4].

**Структура роботи.** Кваліфікаційна магістерська робота складається із вступу, двох основних розділів та їхніх п'яти підрозділів, висновків та списку використаних джерел з 57 найменувань. Загальний обсяг роботи 85 сторінок, з них 74 сторінки основного тексту.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

#### 1.1 Визначення сутності основних понять дослідження

У ринкових умовах будь-яке підприємство, організація чи установа у своїй зовнішній та внутрішній діяльності стикається з поняттям конкуренції. Їх спроможність функціонувати на рівні з конкурентами втілюється в категорії «конкурентоспроможність».

Чимало дослідників трактували поняття «конкурентоспроможності підприємства», але єдиного визначення ще й досі не існує. Оскільки одні вважають, що конкурентоспроможність підприємства визначається певними характеристиками кінцевих продуктів та послуг, натомість інші прихильні до думки, що на конкурентоспроможність підприємства безпосередньо впливає ефективність виробничого процесу, грамотно побудоване стратегічне планування, ступінь застосування новітніх технологій тощо.

Як зазначав Г. Азоєв, під поняттям конкурентоспроможності підприємства, розуміють спроможність керувати особистими та запозиченими ресурсами в рамках конкурентного ринку, а також наслідок його конкурентних можливостей відповідно до усього діапазону проблем управління підприємством [1].

М. Портер вважав, що конкурентоспроможність підприємства – це зіставлена перевага відповідно до інакших фірм та підприємств, спроможність суб'єкта господарювання у ринкових відносинах бути на рівні з існуючими та однотипними конкуруючими суб'єктами [55].

За твердженнями П. С. Зав'ялова, конкурентоспроможність підприємства – це перспектива продуктивної господарської роботи, прикладної дохідної реалізації в рамках конкурентного ринку. Реалізація здійснюється усім комплексом засобів, які наявні на підприємстві [20].



С. Ф. Покропивний стверджує, що поняття конкурентоспроможності розглядається як спроможність дієво реалізовувати господарську діяльність і сприяти процесу здобутку рентабельного результату, вважаючи на умови конкурентного ринку. Тобто, конкурентоспроможність підприємств полягає у здатності забезпечення процесу випуску продукції, спроможної до конкурентної боротьби на ринку, щоб можна було її успішно реалізувати [18].

М. О. Єрмолов під поняттям конкурентоспроможності підприємств розуміє «відносну характеристику, що висвітлює розрізнення процесу розвитку одного виробника від конкурента як за рівнем поширення та привабливості своїми продуктами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої роботи» [19].

Р. А. Фатхутдінов розглядає конкурентоспроможність як ознаку об'єкта, що характеризується рівнем властивого або потенційного задоволення ним визначеної потреби відносно з аналогічними об'єктами, які представлені на даному ринку. Він зазначає, що конкурентоспроможність підприємства – це його здібність створювати конкурентоспроможні продукти та послуги [50].

В. Г. Шинкаренко і А. С. Бондаренко прихильні до думки, що конкурентоспроможність підприємства – це динамічна характеристика спроможності підприємства адаптуватися до певних змін зовнішнього середовища і убезпечувати при цьому конкретний рівень конкурентних переваг [54].

На думку П. Ю. Беленького [5], конкурентоспроможність підприємства є показником узагальнюючим, що відображає життєздатність усього комплексу механізмів господарювання, і для ефективного дослідження проблем щодо його забезпечення необхідно застосовувати комплексний підхід із врахуванням усіх факторів і механізмів.

Узагальнюючи вищезазначені твердження, конкурентоспроможність підприємства забезпечується такими чинниками, що зображенні на рисунку 1.1:

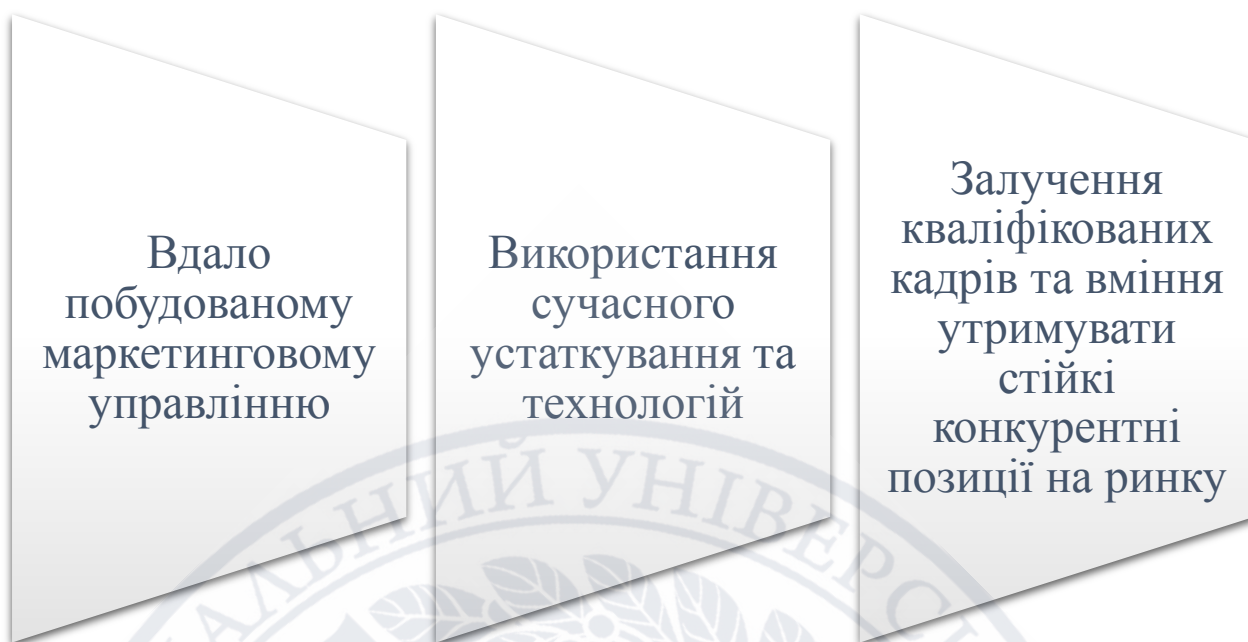


Рис. 1.1. Чинники забезпечення конкурентоспроможності

Ринкові взаємовідносини конкуруючих підприємств також визначенні на законодавчому рівні. Так у Законі України «Про захист економічної конкуренції» термін конкуренції виділяється як, суперництво серед суб'єктів господарювання задля захоплення, завдяки особистим здобуткам привілеїв над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають шанс вибирати між декількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не має змоги формулювати умови обігу продуктів та послуг на ринку [21].

У Господарському кодексі України, а саме у статті 25. Конкуренція у сфері господарювання зазначено: під поняттям конкуренції охарактеризується процес суперництва поміж різними суб'єктами господарювання, що вбезпечує завдяки їх особистим досягненням взяття ними деяких економічних переваг, як наслідок, потенційні споживачі та суб'єкти господарювання отримують можливість вибору необхідного товару на ринку, і при цьому окремі суб'єкти господарювання не формулюють умов розповсюдження особистих продуктів та послуг [12].

З'ясовуючи сутність поняття «управління конкурентоспроможністю», можна прийти до висновку, що серед науковців немає одностайної думки для

даного процесу. Адже, за твердженнями Р. Є. Мансурова управління конкурентоспроможністю підприємства – це діяльність, зорієнтована на створення ряду управлінських рішень, які, спрямовуються на протидію можливим зовнішнім впливам для здобутку лідерства відповідно до поставлених стратегічних цілей та завдань [32]. Дане визначення влучно підкреслює те, що ключовим аспектом діяльності є управлінські рішення, але спрямовує їх лише на зовнішню економічну діяльність підприємства оминаючи налаштування та коригування внутрішньої діяльності.

О. Є. Кузьмін та Н. І. Горбаль під управлінням конкурентоспроможністю підприємства розрізняють певні етапи виконання загальних функцій управління, які формулюють політику у сфері виготовлення та реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі у даній сфері функціонування суб'єкта господарювання, що здійснюються за допомогою таких прийомів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках системи конкурентоспроможності [29].

У своїх роботах І. О. Піддубний та А. І. Піддубна трактують процес управління конкурентоспроможністю підприємства як певний напрям менеджменту, цілеспрямований на створення, розвиток і поширення конкурентних переваг товарів та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної діяльності [36].

Таким чином, управління конкурентоспроможністю в умовах сучасності неодмінно має включати в себе управлінські рішення, спрямованні на всі сфери життєдіяльності підприємства, як на внутрішні так і на зовнішні. Здійснення чіткого планування та оперативних заходів задля покращення управління конкурентоспроможністю підприємства забезпечить нарощення конкурентних переваг та збереження стійких позицій на ринку.

Наведенні твердження дозволяють виокремити суб'єктів та об'єкти процесу управління конкурентоспроможністю підприємством. До суб'єктів управління можна віднести коло осіб, що на певному підприємстві приймають стратегічні рішення, координують їх розробку та реалізацію в рамках



досягнення поставлених цілей. Об'єкти управління конкурентоспроможністю підприємства зображено на рисунку 1.2 [17; 25]:

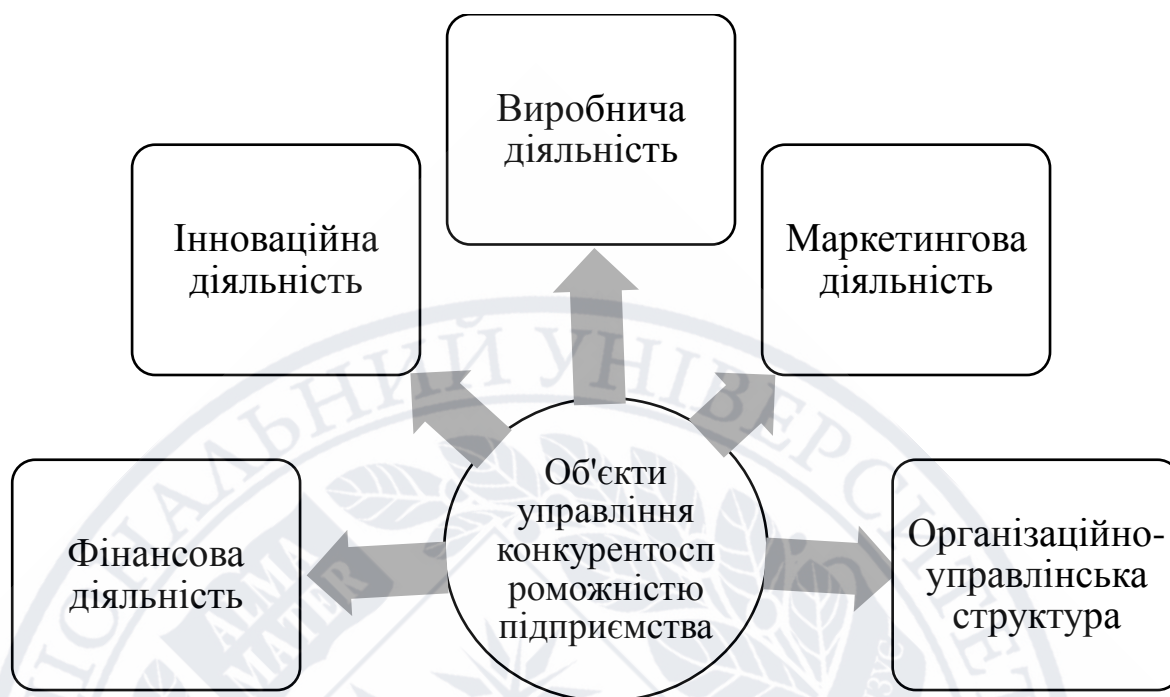


Рис. 1.2. Об'єкти управління конкурентоспроможністю підприємства

Заклад вищої освіти можна розглядати як аналог підприємства, адже в процесі своєї діяльності він продукує певні товари та послуги формуючи економічне середовище, якому характерні попит та пропозиція. Також виш у своїй діяльності використовує механізми задля формування ринкової рівноваги та встановлення конкурентоспроможних цін на пропоновані освітні послуги.

У своїх працях, В. Лазарєв зазначає, що конкурентоспроможність закладу вищої освіти – це комплексна характеристика за певний період часу в умовах конкретного ринку, що відбиває привілеї над конкурентами за чималою кількістю суттєвих показників, таких як: фінансово-економічних, маркетингових, матеріально-технічних, кадрових і соціально-політичних, а також спроможність вишу до без кризової життєдіяльності та вчасної адаптації до умов зовнішнього середовища, що змінюються [31].

І. Романова стверджує, що «конкурентоспроможність – це властивість закладу вищої освіти, що визначає частку релевантного ринку освітніх послуг,

яка належить даному вишу, і спроможність суперечити перерозподілу ринку на зиск інших суб'єктів господарювання» [43].

За визначенням Н. Верхоглядової, конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, як суб'єкта ринку, є його спроможність здійснювати діяльність на ринку освітніх послуг і створювати освітній продукт та послугу, що відповідають потребам конкурентного ринку [9].

Л. Прус, узагальнивши теоретичні та прикладні аспекти конкурентоспроможності, стверджує, що конкурентоспроможність закладу вищої освіти – це порівняльна динамічна здатність, ґрунтуючись на спроможності цін, якості та асортименту, втамовувати існуючі та продукувати майбутні потреби споживачів на конкретному ринку у певний період часу, формуючи при цьому суспільну направленість і власний витривалий розвиток [38].

Таким чином, термін «управління конкурентоспроможністю» має багатоаспектне трактування. Саме конкурентоспроможність та управління нею в діяльності закладу вищої освіти є одним із найважливіших показників, що визначає поточний та перспективний стан діяльності вишу. Але, питання пов'язане з визначення теоретичних аспектів процесу управління конкурентоспроможністю підприємства, в тому числі й закладів вищої освіти, а ще різноманітні фактори, що впливають на неї є замало вивчені та потребують більш ширшого та ретельнішого дослідження.

## **1.2 Фактори та ризики впливу на процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти**

Провівши теоретичний аналіз основних понять дослідження, ми припустили, що наступним кроком є визначення факторів та ризиків, що впливають на процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

Аналізуючи процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, необхідно враховувати зовнішні та внутрішні фактори (рис. 1.3), що впливають на рівень впізнаваності серед потенційних клієнтів та попиту на продукти та послуги вишу [13; 18].

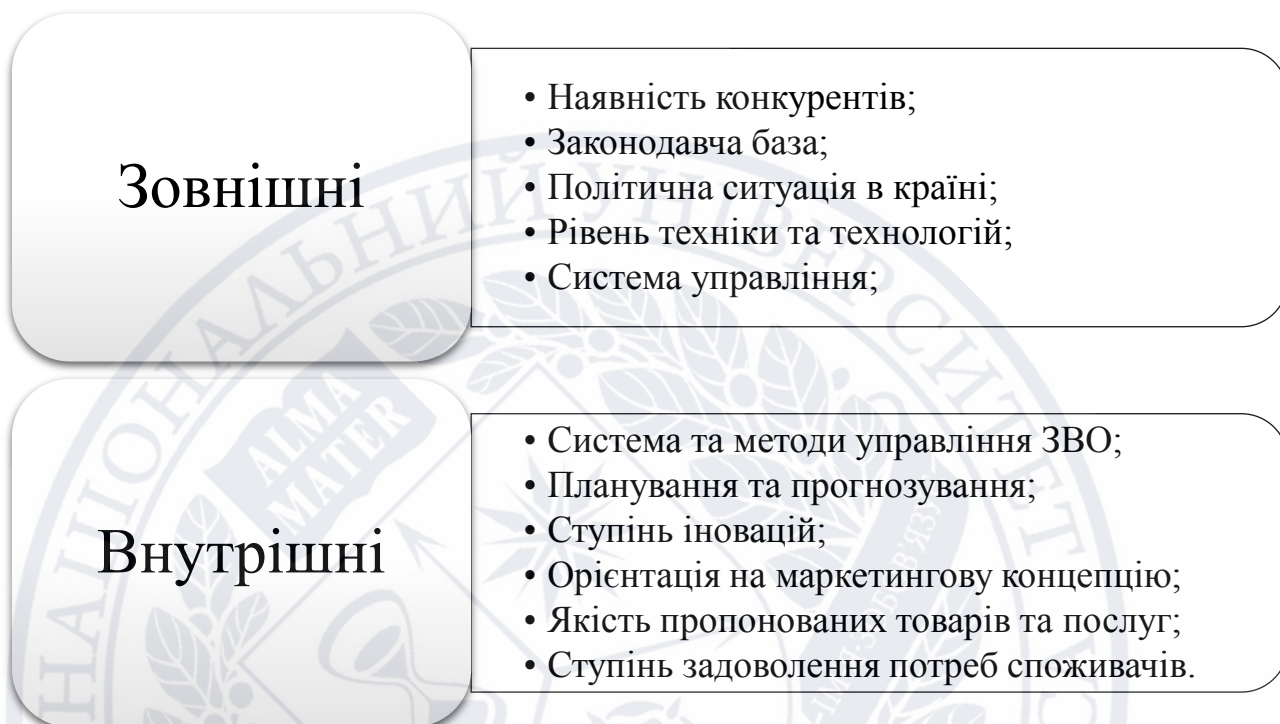


Рис. 1.3. Фактори забезпечення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

До зовнішніх факторів забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти можна віднести таких суб'єктів, що функціонують у різних сферах суспільно-економічної діяльності, що чинять вплив на міждержавному та національних рівнях господарювання, є владними структурами на певному ринку діяльності та інші фактори, що в результаті своєї зовнішньої діяльності можуть вплинути на ефективне функціонування вишу [17].

Аналізуючи зовнішні фактори, як безпосередній критерій побудови конкурентоспроможних можливостей вишу, необхідно враховувати наступні критерії:

- відповідність встановленій місії та цілям закладу вищої освіти;
- оцінка змін, що впливають на різні аспекти діяльності;



- запобігання виникненню загроз просування на конкурентному ринку;
- аналіз діяльності конкурентів;
- формування нових шляхів залучення клієнтів та досягнення поставленої мети.

Процес аналізування факторів впливу зовнішнього середовища на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дає час та змогу для більш ретельнішого аналізу та формування прогнозованих перспективних можливостей, розробка поетапного плану дій вразі виникнення неочікуваних ситуацій, формування заходів, що дозволять обернути небезпеки на потенційні можливості. Для аналізу факторів макросередовища використовується PEST-аналіз (діагностика політичних, економічних, соціальних, технологічних факторів впливу), SWOT-аналіз, який сприяє допомозі в процесі визначення небезпеки й можливості з якими може зіткнутись виш і встановити несприятливі фактори, які можуть в подальшому знизити рівень ефективності потенціалу закладу вищої освіти [52].

Щодо внутрішніх факторів забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти можна зробити висновок, що вони є контрольованими чинниками діяльності та залежать від:

- Грамотно сформованої організаційної та виробничої структури управління, рівня професійності керівника та підлеглих;
- Наявності сучасного технологічного забезпечення для реалізації поставленої мети
- Рівень інвестиційного потенціалу закладу вищої освіти, що включає власні фінансові ресурси, можливість залучення зовнішніх інвестицій тощо;
- Маркетингового потенціалу, тобто наявність відповідних служб, що працюють задля підтримання іміджевих позицій, продумана мережа реалізації освітніх продуктів та послуг тощо.

Розглядаючи поняття конкурентоспроможності, науковці класифікують його також в залежності від рівня його виникнення (Рис. 1.4) [26; 49].

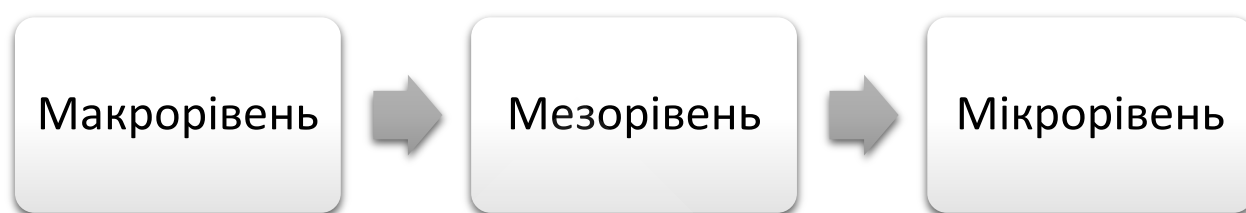


Рис. 1.4. Рівні градації факторів конкурентоспроможності

Макрорівневі фактори формування конкурентоспроможності підприємства включають в себе загальну, політичну й соціальну ситуацію в країні, інвестиційну, фінансову, податкову, кредитну політику, наявність попиту серед платоспроможного населення тощо. Загалом, враховуючи будь яку сферу політичної діяльності в процесі формування конкурентних переваг, підприємство може забезпечити нарощення власного потенціалу завдяки інвестиційним вкладенням, вигідним умовам оподаткування власної діяльності, використанню сучасних розробок та впроваджуючи новітній рівень розвитку технологій [49; 52].

Мезорівневі окликаються такі фактори управління конкурентоспроможністю, як процес формування та регулювання цін в умовах конкурентного середовища, що є запорукою створення на ринку монополістів, кількість конкурентів на ринку, його місткість та рівень насичення, ступінь потреби в імпорті, ступінь розвитку та впливовості конкурентів із суміжних галузей. На даному рівні підприємство має змогу визначити ступінь та інтенсивність конкуренції на даному сегменті ринку, тенденцію змін місткості на ринку та завоювання нових конкурентних позицій [25; 27].

До факторів, що відносяться до мікрорівня, можна віднести такі як: організаційна та внутрішня структура господарювання підприємства, рівень та ступінь впровадження управлінських рішень та використанні інструментів менеджменту та маркетингу, рівень інновацій та ступінь економічності виробництва, наявність кваліфікованих кадрів, рівень попиту на вироблену

продукцію, її якість та цінова політика, загальний фінансово-економічний стан підприємства. Вони впливають на інвестиційну привабливість підприємств і залучення інвестицій, враховуючи всі аспекти діяльності, формують поточні та майбутні перспективи на шляху забезпечення та встановлення конкурентних позицій шляхом запровадження нових технік та технологій [49; 52; 54].

Досягнення цілей щодо управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти виходячи з часового критерію, варто розглядати також і в контексті оперативного, тактичного та стратегічного рівнів, що зображені на рисунку 1.5 [26]:



Рис. 1.5. Основні рівні забезпечення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

В рамках здійснення тактичного управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, яке є короткостроковим, відбувається процес виконання поставлених цілей та контроль їх результатів задля досягнення головної мети та формування стійкої фінансово-економічної позиції вишу. У разі будь яких відхилень від наміченої траєкторії або впливу неврахованих факторів, можливе коригування певних пунктів стратегічного плану задля ефективного функціонування закладу вищої освіти [22; 25].



Щодо оперативного управління, то воно покликане для вирішення поточних питань пов'язаних з спроможністю продуктів та послуг закладу вищої освіти конкурувати на ринку освітніх послуг. При цьому формуються чіткі, кількісно вимірювані орієнтири, а також застосовується ситуаційний підхід, завдяки якому, працівники вишу зможуть обирати допустимий варіант дій, який задовольнить стратегічні цілі.

Стратегічне управління є довгостроковим та супроводжується формуванням стратегічного плану, формуванням цілей та методів їх досягнення, концепцією розвитку тощо. Основними завданнями стратегічного управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти є досягнення цілей вишу шляхом залучення інвестицій, нарощення власного потенціалу за рахунок належної організації впливу різноманітних факторів, вчасності факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що слугуватиме збільшенням інвестиційно-інноваційної привабливості вишу на ринку освітніх послуг [22; 25].

В процесі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти може виникати чимала кількість ризиків унеможливаючи, тим самим, досягнення стратегічної мети. Виявлення ризиків можливе завдяки визначенню та аналізу факторів, що в майбутньому можуть завдати негативних наслідків.

Вплив людського фактору та певної некомпетентності формують пастки в процесі виявлення та запобігання ризикам управління конкурентоспроможністю вишу. До них можна віднести такі, як: концентрація уваги на ліквідацію одного ризику, ігноруючи інші; думка, що на ризик неможливо вплинути, і через це навіть не намагатись; ігнорування ризиків за межами стратегічного планування; надмірне переоцінення майбутніх ризиків; навмисне приховування ризиків тощо.

Для ефективного врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, що так чи інакше впливають на досягнення конкурентних цілей управління доцільно [27; 41]:

➤ застосування класифікатора ризиків (рис. 1.6) – даний класифікатор є універсальним, а тому його можна адаптувати під цілі будь якого закладу вищої освіти та проаналізувати ймовірні ризики та напрями їх впливу на діяльність вишу;

➤ використання досвіду співробітників – використання різноманітних форм збору інформації (анкетування, інтерв'ю, групові співбесіди, семінари тощо), адже спілкування з колегами на різних рівнях ієрархії дозволить проаналізувати проблему з середини та виявити ризики які не бачить керівництво.



Рис. 1.6. Класифікатор ризиків управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

Загалом, управління та запобігання ризикам в рамках управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дозволяє ефективно контролювати ступінь їх впливу на процес досягнення стратегічних цілей вишу. Своєчасне реагування та протидія, що нарощує потенціал, допоможе зберегти довгострокові конкурентні переваги на ринку освітніх послуг, оскільки забезпечує реалізацію процесу інноваційної діяльності та збільшує інвестиційну привабливість вишу [4; 41].

Таким чином, поняття конкурентоспроможності закладу вищої освіти формується під впливом чималої кількості факторів, що визначають його місце на конкурентному ринку. Тому, для проведення повноцінного аналізу свого положення на ринку та рівня конкурентоспроможності важливо виділити основні напрями, за якими буде здійснюватися аналіз, методологічний апарат, який повинен чітко визначити показники, за якими буде проведений аналіз. І вже отримані результати повинні лягти в основу розробки конкурентної стратегії.

### **1.3 Інформаційні підходи до підвищення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти**

Аналіз факторів та ризиків процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дозволяє виокремити та дослідити інформаційні підходи щодо просування конкурентних позицій вишу на ринку освітніх послуг.

В процесі еволюції суспільства, можна спостерігати активне зростання конкуренції майже у всіх ланках соціально-економічної системи. Не винятком є й сфера освіти. Для забезпечення та збереження конкурентних позицій на ринку освітніх послуг, навчальні заклади змушені вдаватись до все нових і нових підходів та маркетингових рішень.

Для досягнення максимальної ефективності освітньої діяльності важливе значення має системний підхід до управління. Сутність даного підходу полягає в дослідженні властивостей усіх елементів системи, їх взаємодії та способів організації в єдине ціле, її потреб та основної цілі. До того ж системі властивий ефект синергії, тому що ефективність роботи системи в цілому має бути більшою за суму результатів усіх окремо взятих елементів даної системи [53].

Деякі науковці вважають, що управління конкурентоспроможністю у сфері освіти повинно базуватися на систематичному плануванні, яке включає: визначення об'єктивних цілей; складання програми дій, що передбачає коротко і середньострокові завдання, від виконання яких буде залежати досягнення



об'єктивних цілей; формування методики здійснення поставлених завдань у вигляді комплексу рішень [49; 53].

Системне планування має на меті не тільки визначати конкретний план дій в разі виникнення загроз, а й водночас відбивати довготермінові прогнози, що повинні відповідати тенденціям ринку освітніх послуг. Здійснюючи системний теоретичний аналіз процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, розглядаючи його в рамках мікрорівня, необхідно визначити мотив, ціль, засоби та прогнозований (очікуваний) результат діяльності вишу (рис. 1.7) [3]:

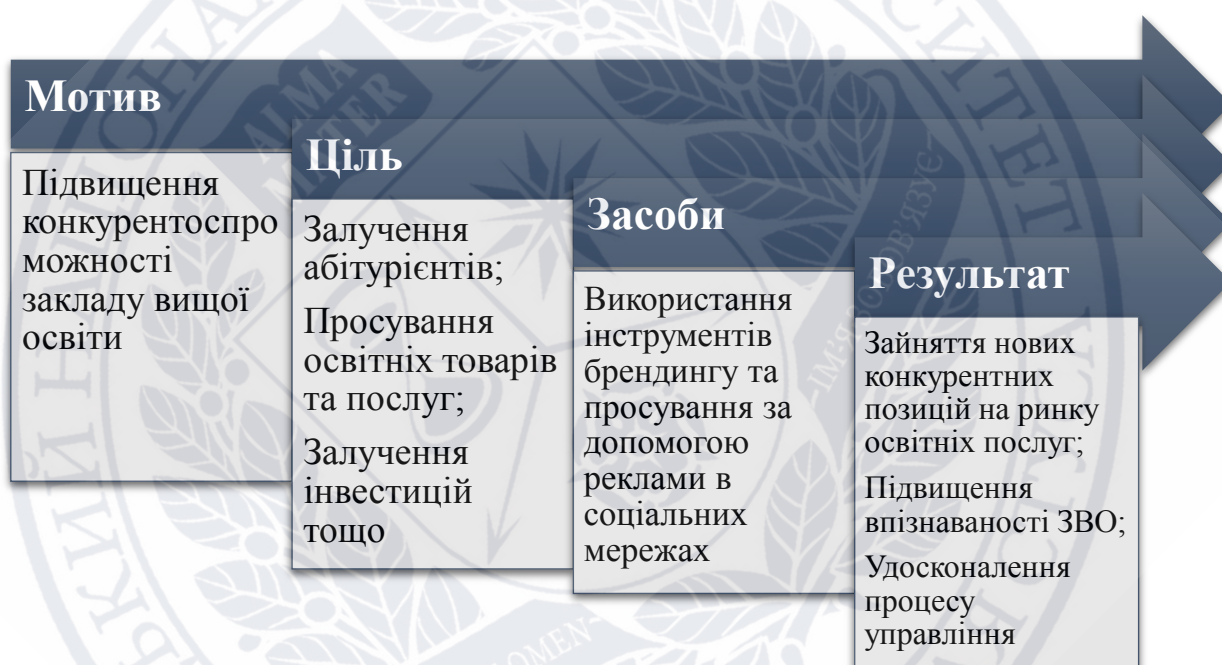


Рис. 1.7. Процес управління конкурентоспроможністю в рамках мікроструктури закладу вищої освіти

Основними формами та методами забезпечення реалізації поставлених цілей в процесі управління конкурентоспроможністю закладом вищої освіти є використання інструментів брендингу та просування за допомогою реклами в соціальних мережах продуктів та послуг вишу.

Перш за все, розглядаючи засоби підвищення конкурентоспроможності, необхідно пам'ятати, що одним із напрямів системного планування на ринку освітніх послуг є розміщення рекламних повідомлень. Сьогодні у світі існує

чимало видів соціальних мереж, які підприємства використовують для власних цілей. Серед них є такі, як створення та підвищення іміджу підприємства, формування бренду закладу вищої освіти, розповсюдження рекламних повідомлень про нові товари чи послуги, підвищення пізнаваності серед споживачів, як засіб внутрішньої комунікації та комунікації із цільовою аудиторією тощо [49; 53].

Мережа Instagram набуває все більшої популярності до якої увага українців активно зростає. Адже візуальне відображення опублікованого матеріалу є значно цікавішою та інформативнішою для користувачів, публікація фото та відео давним-давно обіймають лідерські позиції у рейтингах застосовування контенту [46].

Даний спосіб просування конкурентних переваг є ефективним на етапі створення та розвитку бренду або освітнього продукту. Адже надає змогу висвітлювати всі етапи підготовки, учасниками процесів, що підвищує зацікавленість до закладу вищої освіти. Також в Stories можна показати основні етапи розробки та впровадження наукових проектів студентів та працівників вишу, аби урізноманітнити контент на сторінках закладу вищої освіти. Для ефективного ведення сторінки в Instagram та просування будь чого бажано дотримуватися таких принципів роботи, як: формування чіткої тематики сторінки, орієнтація на цільову аудиторію, систематичне оновлення, шляхом публікації нового матеріалу; використання реклами тощо [48].

Ще одним, не менш популярним ресурсом є Facebook. Просування власного бренду за допомогою даної мережі дозволяє вибирати, як і де показуватиметься ваша реклама, що сприяє її спрямуванню на цільову аудиторію. Необхідно ретельно продумати ідею реклами. Оголошення, об'єднані єдиною темою чи концепцією, одразу привертають увагу. Як тема може бути концепція, ідея або загальне оформлення, яке об'єднає всі опубліковані оголошення в єдине ціле та полегшить процес просування власного бренду [46].

Telegram є кроссплатформенним месенджером, який набуває все більшої популярності в Україні. Ведучи рекламну та комунікаційну діяльність виникає можливість обміну повідомленнями у текстовому, відео та аудіо режимі. Telegram вирішує три основні задачі:

- клієнтська підтримка (вирішення проблем клієнтів за допомогою персоналу чи ботів, розв'язання питань, щодо вступу, надання інформації про освітні послуги, що реалізуються в закладі вищої освіти тощо);
- розміщення необмеженої кількості файлів та новин про життя та діяльність закладу вищої освіти;
- особисті канали комунікації створені для поширення інформації та просування бренду. Такі канали застосовують в якості блогу, стрічки новин [46].

Таким чином, використання соціальних мережі забезпечує не лише процес комунікації з цільовою аудиторією, а також є можливістю для просування нових товарів та послуг, створення конкурентоспроможного бренду за допомогою реклами на ринку освітніх послуг. Протягом усього часу, що користувач знаходиться в мережі він перебуває під впливом розповсюдженої інформації в мережі. Так, ігнорування такої чудової можливості для просування власних конкурентних переваг закладу вищої освіти є надзвичайно необачним.

### **1.3.1 Вплив соціальних мереж на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти**

Теоретичний аналіз інформаційних підходів до підвищення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дозволяє охарактеризувати вплив соціальних мереж на процес розвитку та просування освітніх товарів та послуг на конкурентному ринку.

Просування є необхідною складовою функціонування будь-якого суб'єкта на конкурентному ринку. XXI століття характеризується бурхливим розвитком інформаційних технологій, які використовує у своєму



повсякденному житті кожен житель нашої планети. Тому, розумним рішенням щодо збереження та підвищення конкурентних позицій навчального закладу є розміщення реклами про виш саме у мережі [3; 37].

Сучасні підприємства також не залишаються осторонь інноваційних технологій, зокрема, презентують себе в соціальних мережах. Окрім свого звичайного офіційного сайту в Інтернет-мережі, вони прагнуть залучати користувачів новими способами, створюючи свої власні сторінки у соціальних мережах. Але необізнаність ведення бізнесу саме в таких сферах має свої переваги та недоліки (рис. 1.8):

Переваги	Недоліки
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість просування реклами на визначену цільову аудиторію</li> <li>2. Менш затратний спосіб залучення клієнтів</li> <li>3. Можливість створення позитивного іміджу підприємства</li> <li>4. Можливість комунікації з цільовою аудиторією</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утримання позитивного іміджу підприємства</li> <li>2. Труднощі визначення цільової аудиторії</li> <li>3. Висока конкурентність за контентом</li> </ol>

Рис. 1.8. Переваги та недоліки використання соціальних мереж при просуванні товарів та послуг

Для вирішення недоліку, пов'язаного із утриманням позитивного іміджу, закладу вищої освіти необхідно залучати фахівця, який би сформував бездоганний контент для просування товарів та послуг вишів [38; 49].

Визначення цільової аудиторії є завданням нелегким. Адже користувачів мережі чимало, а визначити саме тих, яким буде цікава наша пропозиція буде дуже складно. Для більш конкретнішого та точнішого визначення цільової

аудиторії необхідно провести детальний аналіз: визначити вікову категорію клієнтів, яким була б цікава наша пропозиція; визначити якими соціальними мережами вони зазвичай користуються та в який час, для більш ефективної рекламної кампанії.

Щоб не втрачати лідерських позицій на ринку освітніх послуг, необхідно регулярно оновлювати інформацію на власних сторінках вишу у соціальних мережах. Аби зацікавити абітурієнтів та потенційних клієнтів необхідно влаштовувати різноманітні акції, розіграші, інтерактив, надавати цікаві пропозиції [39].

Так, бурхливий розвиток інформаційного суспільства, глобалізація світової економіки, підштовхує сучасність до того, що потрібно більше уваги приділяти інноваційним формам розміщення реклами про свої товари, послуги, роботи. Порівняно із традиційними видами, віртуальні види реклами є набагато ефективнішими, внаслідок своєї дешевизни, дають можливість охопити більшу цільову аудиторію та простежити за ефективністю розміщення та розповсюдження реклами, що у свою чергу слугує важливим елементом підвищення конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Сьогодні у світі існує чимало видів соціальних мереж, які заклади освіти можуть використовувати для власних цілей. Серед них є створення та підвищення іміджу закладу, розповсюдження рекламних повідомлень про нові освітні послуги та пропозиції, підвищення пізнаваності серед споживачів, як засіб внутрішньої комунікації та комунікації із цільовою аудиторією тощо.

Важливою є аргументація, яка має переконати абітурієнта стати студентом саме цього, а не будь-якого іншого навчального закладу. Тому, в процесі системного управління роботою в соціальних мережах та для досягнення найвищих результатів щодо підвищення конкурентоспроможності закладу освіти необхідно слідувати наступним поетапним правилам, що наведені на рисунку 1.9 [20; 30].

Так як при роботі в соціальних мережах навчальний заклад є незалежним від фірм, що розповсюджують рекламні повідомлення, основна увага приділяється власно створеному контенту. В умовах сьогодення, рівень довіри до інформації, одержуваної за допомогою соціальних мереж, у користувача, як правило, високий. Тому важливим є визначення головної мети розповсюдження реклами, акцентуючи увагу на основних принципах діяльності закладу вищої освіти.

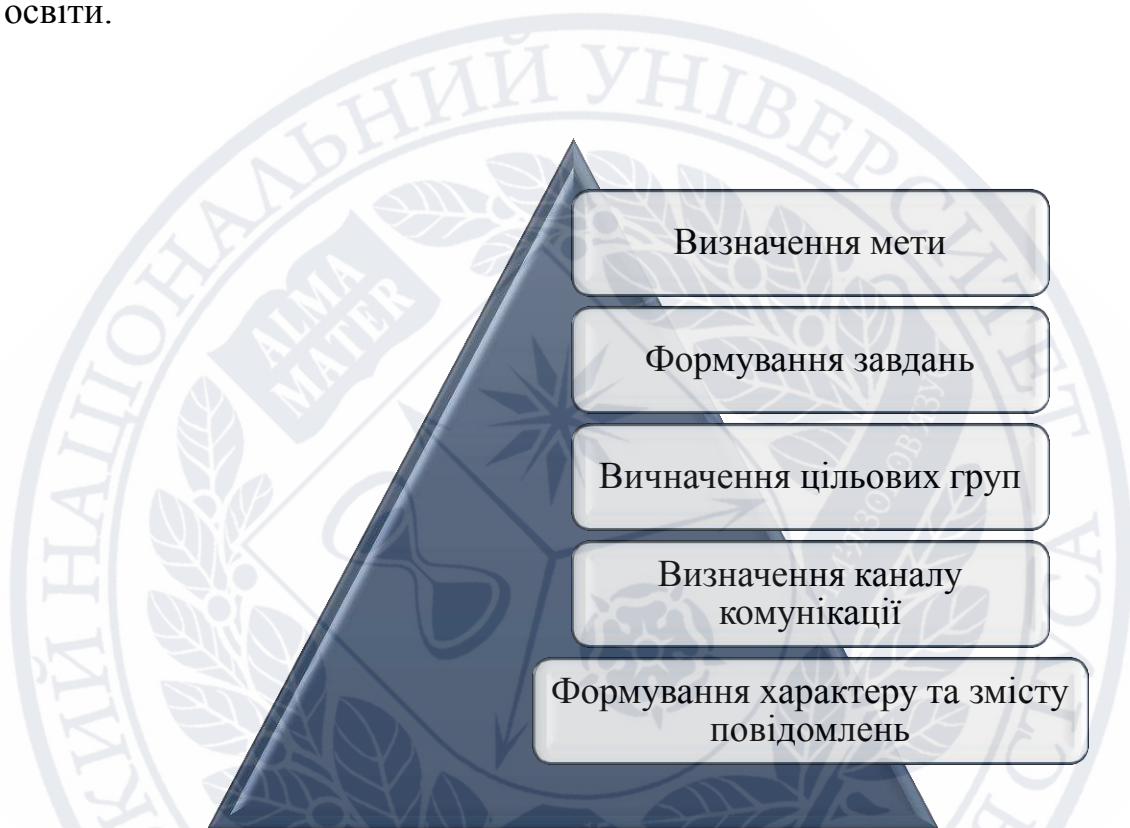


Рис. 1.9. Поетапні правила успішного просування реклами в соцмережах

Наступним етапом є формування завдань, що конкретизують та уточнюють шляхи досягнення поставленої мети. Використовуючи системний підхід в процесі формування завдань рекламної діяльності навчального закладу, можна декомпонувати головну мету на менші підзавдання, що, в свою чергу, полегшить та пришвидшить досягнення головної цілі. Цими підзавданнями під час роботи у соціальних мережах є: підготовка, поширення та збирання контенту [10].

Далі необхідним є визначення цільових груп, на яких буде спрямована рекламна діяльність навчального закладу. Загалом, будь-який користувач,



реєструючись в мережі зазначає свої особисті дані, такі як: стать, вік, регіон проживання, перелік уподобань, соціальне положення тощо. Вони стають незамінним інструментом в процесі налаштування та вибору цільовою аудиторії при просування власного бренду. Завдяки цьому можна дуже гнучко управляти цільовою спрямованістю поширюваної в соціальних мережах реклами, показуючи рекламні оголошення, тільки учасникам з певного регіону або учасникам певного віку тощо [10; 39].

Наступним, і не менш важливим кроком, є визначення каналу комунікації. Адже ефективною може бути та реклама, що розміщена в спільнотах, тематика яких безпосередньо пов'язана з діяльністю та пропонованими послугами навчального закладу.

При створенні реклами представники вишу, обов'язково повинні зважати на характер та зміст повідомлення, що спрямовуються на обрану цільову групу. За характером повідомлення можуть закликати (спонукати читачів до відповідних дій або рішень) або констатувати (фіксувати стан речей, ситуації або факти, що мають місце в певний момент часу). Завдяки рекламі в соціальних мережах, виш має змогу забезпечити широке охоплення цільової аудиторії, формує високу цільову спрямованість власного бренду та конкурентний відгук, а тому володіє потужним потенціалом в процесі формування та просування конкурентних позицій [3; 10].

Отже, для здійснення ефективної діяльності навчального закладу велике значення належить системному підходу до управління з реалізації бізнес-стратегії. Безперечно, важливе значення мають чітко сформульовані цілі, що лежать в основі конкурентних переваг навчального закладу та є основою системного аналізу та дотримання принципів системності. Саме вихід на конкурентний ринок навчального закладу передбачає активне просування його реклами. Так, в умовах сучасного суспільства розміщення реклами про товари чи послуги в соціальних мережах стає буденною справою. Для ефективного використання такого маркетингового елементу перш за все необхідно визначити, гарно проаналізувавши цільову аудиторію, її потреби та бажання,

обрати відповідний месенджер, що відповідатиме усім вимогам рекламодавця та розмістити яскраве оголошення що приваблюватиме нових споживачів та підвищуватиме конкурентоспроможність навчального закладу.

Ще одним інструментом ефективної діяльності на просторах мережі є використання технологій краудсорсингу. Ідея «краудсорсингу» не нова, але лише використання Інтернет-технологій зробило цей метод дешевим і загальнодоступним у десятках областей людських знань. Науковці, що досліджували дане питання стверджують, що розвиток технологій забезпечив доступ до інформації величезній кількості користувачів. Остання обставина скоротила розрив між професіоналами та аматорами у різноманітних галузях знань. У результаті різноманітні підприємства та організації отримали можливість скористатися талантами «мережевого натовпу» у своїх цілях, залучаючи мільйони людей до роботи над різноманітними завданнями [16; 34].

Заклади вищої освіти у своїй діяльності займаються широким спектром робіт. Застосування такого інструменту управління, як краудсорсинг, значно спрощує та сприяє більш ефективному виконанню деяких з них. Він дозволяє розв'язувати актуальні, важливі задачі, використовуючи при цьому спільний інтелект небайдужих пересічних громадян. Напрями застосування краудсорсингу в певних аспектах діяльності освітніх закладів представлено на рисунку 1.10 [14; 16; 23].

Використовуючи вище зазначені напрями, заклади вищої освіти можуть отримувати вдалі ідеї від інтернет-співтовариства, вивчати попит на конкретний вид послуг і в подальшому розробляти технологічні механізми та впроваджувати їх в процес життєдіяльності вишу [14; 23].

Проаналізуємо напрями застосування краудсорсингу у сфері освітніх послуг [16; 23]:

1. Коригування стратегії, розробка і вдосконалення освітніх продуктів та послуг. З застосуванням краудсорсингу у даній сфері можливе надання споживачам самостійного права вибору бажаних продуктів та послуг, які б вони хотіли отримувати від закладу вищої освіти. Це здійснюється з метою

віднайти нові ідеї та концепції, опираючись на думки споживачів. Таким чином, використання краудсорсингу дозволяє вишу отримати інформацію про те, що саме потенційні абітурієнти хотіли б бачити в асортименті його послуг.

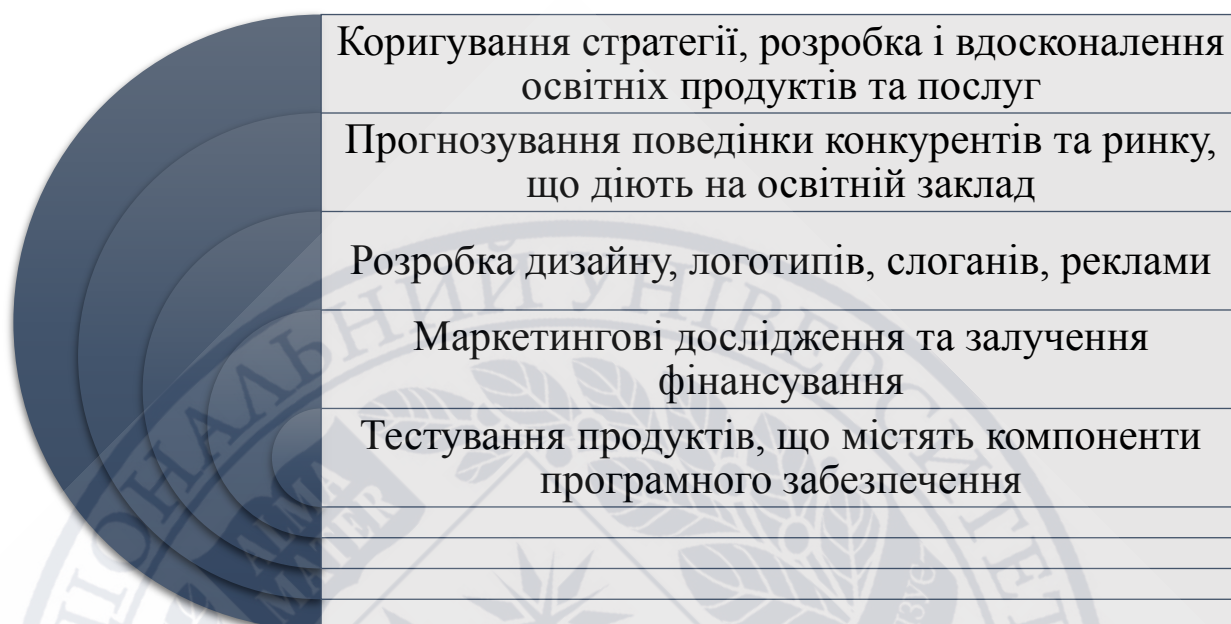


Рис. 1.10. Напрями застосування краудсорсингу у сфері освітніх послуг

2. Прогнозування поведінки конкурентів та ринку, що впливають на освітній заклад. За допомогою інструментів краудсорсингу можна надавати користувачам Інтернету можливість прийняти участь в розробці комерційних пропозицій. Це перш за все, допоможе визначити очікування клієнтів, щодо умов та ідей про відповідні характеристики товарів та послуг [16].

3. Розробка дизайну, логотипів, слоганів, реклами. Даний напрям діяльності потребує постійного знаходження свіжих ідей та їх ефективної реалізації. З застосуванням краудсорсингу до процесу розробки дизайну та логотипів можна залучити, безпосередньо, абітурієнтів, студентів та пересічних громадян. Такий спосіб допоможе не лише віднайти чудові ідеї, а й визначити що саме може зацікавити споживача, що вони хотіли б бачити [14; 23].

4. Маркетингові дослідження та залучення фінансування. Застосовуючи інструменти краудсорсингу можна залучати кошти в процесі краудінвестингового фінансування, проводячи різноманітні тестування та презентації серед споживачів [16].



5. Тестування продуктів, що містять компоненти програмного забезпечення. Засобами краудсорсингу у даному напрямі постають дії вишу, спрямовані на визначення ставлення споживачів до їх майбутньої продукції, її ефективності та простоті використання. Подальше проведення за допомогою різних досліджень збору думок та тестування пропонованих товарів, призведе до того, що майбутня продукція, орієнтована на певну категорію суспільства зможе завоювати високі позиції на конкурентному ринку освітніх послуг [14; 23].

Таким чином, соціальні мережі відіграють важливу роль в процесі розробки та реалізації продуктів та послуг закладів вищої освіти. Підвищити конкурентоспроможність вишу, та безпосередньо його продуктів та послуг можна не лише розповсюдженням яскравої реклами на сторінках соціальних мереж, а й за допомогою залучення самих споживачів для розробки нових, нестандартних ідей, використовуючи методи краудсорсингу.

### **1.3.2 Брендинг як основа конкурентоспроможності закладу вищої освіти**

Ще одним засобом реалізації мікрорівневого управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти є використання інструментів брендингу. Загалом, ринок закладів вищої освіти стає перенасиченим пропозицією та змушений вдаватись до все нових і нових методів залучення абітурієнтів та підтримання власних конкурентних позицій в порівнянні з вітчизняними та зарубіжними колегами. Невід'ємною складовою конкурентних переваг закладу вищої освіти, є його бренд. Адже створення та розвиток власного стабільно-впізнаваного брендбуку закладу вищої освіти, забезпечить висвітлення найсильніших його конкурентних переваг. Загалом, брендинг - це невід'ємна частина маркетингової стратегії організації; це створення корпоративної цінності, ідентичності та репутації [2].

Розглядаючи поняття бренду більш глобально, можна виокремити чотири рівнозначні виміри, які він поєднує (рис. 1.11). Перш за все, до основних складників бренду належить функціональний вимір. Він сприймається споживачем, як ступінь корисності того чи іншого продукту або послуги, які йому пропонують заклади вищої освіти. В такому випадку джерелом диференціації може виступати історія організації, її майбутні перспективи, рівень використовуваних технологій, наявна клієнтська база та цільова аудиторія, стилі управління тощо [44].

Поняття бренду з огляду соціального складника тісно пов'язане із належністю споживачів до певної групи осіб, які об'єднані спільною метою, наприклад, отриманням у кінцевому результаті високого рівня якісних знань. Тут фігурують два протилежних але щільно зв'язаних між собою атрибути: відчуття індивідуальності й приналежності до певної категорії осіб.



Рис. 1.11. Рівнозначні виміри поняття «бренд»

Не менш важливим є емоційний складник у формуванні поняття бренд. Він полягає у тому, щоб вразити уяву споживача. Тобто, не просто зацікавити, а залишити яскравий і оригінальний образ, що закарбується у його пам'яті та змусить повернутись знову [2; 6].

Щодо духовного складника, то він зорієнтований на застосування природженої здібності людини відносити себе не тільки до певної групи, а й здатність позиціонувати себе як важливий елемент суспільства в цілому [44].

Таким чином, формування конкурентоспроможного брендингу закладу вищої освіти, є послідовним поєднанням взаємопов'язаних вимірів поняття бренд, що пов'язує між собою правовірний комплекс емоційних, функціональних спрямованостей до цільового споживача (таким виступає не тільки абітурієнт, але й студент, роботодавець та держава), що є особливими та відповідають усім запитам та потребам.

Поняття бренду також уособлює в собі визначення конкурентних переваг будь якого продукту, як матеріального так і нематеріального та рівня їх сприйняття споживачами. Розвиваючи власний бренд, заклади вищої освіти стикаються з численним рядом переваг, основні з яких зображенні на рисунку 1.12.



Рис. 1.12. Основні переваги бренду

Завдяки розвитку та просуванню власної брендованої продукції серед абітурієнтів, студентів, партнерів закладу вищої освіти, виш має змогу отримувати додатковий дохід для власного розвитку [2].

Будь який заклад вищої освіти бере участь у різноманітних заходах пов'язаних з різними сферами його діяльності. Аби ідентифікувати його серед конкурентів та щоб досягти впізнаваності серед абітурієнтів та інших



зацікавлених осіб, необхідно презентувати власний бренд та брендовану продукцію закладу вищої освіти.

Виходячи на нові ринки, заклад вищої освіти, що має беззаперечну репутацію та впізнаваний бренд, може з легкістю знайти інвестиційні канали, укласти договори, щодо вигідної співпраці, що в свою чергу слугуватиме успішним кроком забезпечення стабільної конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг [2; 48].

В намаганнях вишів підвищити свої конкурентні переваги використовуючи інструменти брендингу, важливим є розуміння та процес поетапного формування бренду закладу вищої освіти (рис. 1.13):

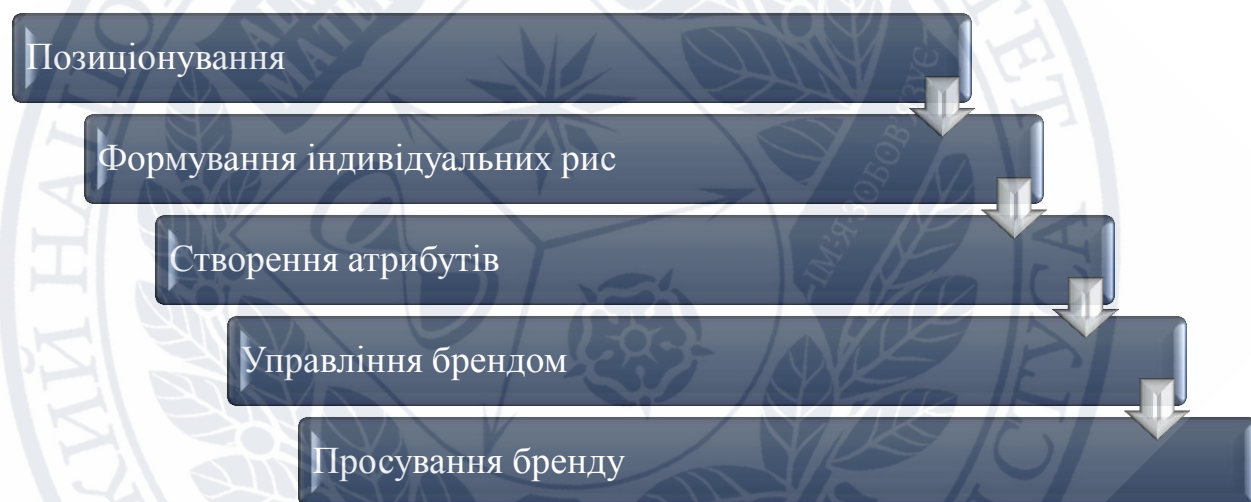


Рис. 1.13. Етапи формування бренду закладу вищої освіти

Позиціонування є першим етапом процесу формування бренду закладу вищої освіти, що використовується основою для вибудовування комунікацій і стратегії розвитку бренду. На цьому етапі, важливими складниками виступають такі, як: довіра споживачів, цінність при користуванні брендом, сильні сторони і стійкість [2].

Індивідуальними рисами бренду можуть слугувати сформульована місія вишу, цінності, ключові компетенції, філософія, імідж, корпоративна культура, що в сукупності сприятимуть розвитку конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Вагомим елементом при формуванні конкурентних переваг вишу, є

створення атрибутів бренду. До них належать такі, як: історія, логотип, єдиний фірмовий стиль, сайт тощо [2].

Одним із найважливіших етапів є процес управління брендом. Для забезпечення стрімкого та якісного розвитку бренду, заклад вищої освіти неухильно повинен спиратись на професійну думку з боку різних фахівців. Бренд-менеджмент забезпечує процес управління активами бренду, його удосконаленням та оптимізації обсягів його капіталу. Завдяки такому управлінню можливе налагодження обсягів продажів та цін, аніж у конкурентів; спроможність оптимізувати витрати на процес просування; забезпечення стійкості у кризових ситуаціях та формування стійкої корпоративної культури [2; 7].

Процес просування конкурентних позицій бренду забезпечується за допомогою відбору відповідних каналів комунікації і засобів просування, що формується відповідно до специфіки позиціонування власних переваг та потенційних споживачів. Головною відмінною рисою просування закладу вищої освіти є одночасна діяльність на двох ринках: освітніх послуг і праці. Навчальний заклад надає споживачам два види товару: різні освітні програми на ринку освітніх послуг і кваліфікованих випускників на ринку праці. Тому необхідно просувати як освітні програми, так і самих випускників.

Таким чином, на підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти впливає чимало факторів. Аби досягнути поставленої мети використовуючи інструменти брендингу необхідно продумати кожний крок, визначити коло ключових проблем, з якими стикається виш та навпаки, використати їх для підвищення конкурентних позицій на ринку освітніх послуг [2].

На конкурентний рівень і якість позиціонування закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг безпосередньо впливають і PR-технології. Дане поняття на вітчизняному ринку з'явилося відносно недавно, але стрімкий розвиток суспільства та прагнення громадськості до пізнання все нових і нових масивів пришвидшило цей процес.

Просуваючи власні освітні послуги в мережі, заклад вищої освіти може звернутись до PR-технологій, аби з легкістю звернутися до клієнта від першої особи, заявити про себе і прорекламувати свій продукт або послуги.

За класифікацією Сема Блека, PR-технології розподіляють на три категорії з присвоєнням певних кольорів які втілюють їх характеристику [7].

Першою групою є білий PR, що втілює в собі технології інформаційної відкритості, при цьому надається правдива інформація про діяльність об'єкту PR. Він орієнтується на виявленні переваг підприємства, оскільки при конкуренції на сучасному ринку освітніх послуг для кожного бренду важлива його репутація.

До наступної групи, можна віднести чорний PR – це технології надання неправдивої, або негативної інформації. Основними цілями «чорного піару» є витіснення конкурентів з їх ринкових позицій, завоювання впливу на органи влади чи партнерів, нейтралізація негативно налаштованих груп населення або організацій.

Заключною групою PR-технологій є сірий PR, він являє собою симбіоз білого і чорного, до його технологій відносяться використання різних способів дії, характерні як для чорного, так і для білого піару. Іноді може виступати як один з різновидів чорного піару, коли інформація, що надається, є правдивою, але зосереджена виключно на негативних аспектах об'єкту піару [6].

Бренду необхідно чітко розуміти, якого ефекту він хоче досягти при використанні тих або іншій технології. На які почуття цільової аудиторії він хоче натиснути, якого враження про підприємство він хоче отримати в результаті проведених заходів. Таким чином кожен обирає технологію, відповідно до своїх цілей [2].

Просування бренду закладу вищої освіти може також забезпечити PR-служба. Безпосередній зв'язок даної ланки управління з керуючими службами забезпечить ефективне виконання таких функцій, як:



- підтримка правильного іміджу та бренду закладу вищої освіти, його політики, продуктів, послуг і персоналу;
- відстеження громадської думки та інформування керівництва щодо проблемних та перспективних аспектів діяльності;
- формування та забезпечення каналів комунікації, інформування корпоративних служб та керівництва, щодо питань забезпечення зв'язків з громадськістю;
- оповіщення громадськість щодо основної політики діяльності, їх продуктів та послуг для здобутку найбільшого вивчення та розуміння власної аудиторії [8].

Для підвищення конкурентних позицій закладу вищої освіти можна використовувати методи PR для залучення громадськості в активне життя вузу, що забезпечить розповсюдження інформації про виш та стане запорукою формування його бренду. До таких методів можна віднести: проведення міжнародних конференцій та семінарів, «круглих столів», проводити активну видавничу діяльність, позиціонувати цілі вузу за допомогою місцевих ЗМІ та преси, організовувати розвиваючі клуби та спеціальні заходи із залученням не тільки студентів вишу, а й потенційних абітурієнтів тощо [2; 7].

Таким чином, на сучасному ринку освітніх послуг використання різних засобів, форм, методів PR-технологій є невід'ємною частиною життєдіяльності закладу вищої освіти. З розвитком суспільства та появою чималої кількості методів просування, маркетингових стратегій, конкуренції, для бренду закладу вищої освіти стає все складнішим привернути увагу до своєї діяльності, створити позитивний образ у суспільстві для подальшого розвитку конкурентних переваг. Натомість, PR-технології надають змогу гнучкому старту для розвитку та залучення потенційної аудиторії. Відповідно до цілей, кожен виш обирає власні шляхи та технології для створення персонального комплексу найбільш відповідних методів та форм досягнення власних цілей.

## Висновки до розділу 1

За багаточисельним трактування науковців, термін «управління конкурентоспроможністю», в умовах сучасності, неодмінно має включати в себе управлінські рішення спрямовані на всі сфери життєдіяльності підприємства, як на внутрішні так і на зовнішні. Здійснення чіткого планування та оперативних заходів задля покращення управління конкурентоспроможністю забезпечить нарощення конкурентних переваг та збереження стійких позицій на ринку.

Розглядаючи заклад вищої освіти як підприємство, управління його конкурентоспроможністю повинно базуватись на діях пов'язаних із задоволенням потреб потенційних споживачів пропонованими освітніми товарами та послугами, розвитку внутрішньої та зовнішньої інфраструктури, освоєння нових ринків, вивчення конкурентів тощо.

Конкурентоспроможність закладу вищої освіти формується під впливом чималої кількості факторів, як внутрішніх та і зовнішніх, що визначають його місце на конкурентному ринку. Для проведення повноцінного аналізу положення вишу на ринку та рівня конкурентоспроможності важливо виділити основні напрями, за якими буде здійснюватися аналіз, методологічний апарат, який повинен чітко визначити показники, за якими буде проведений аналіз. І вже отримані результати повинні лягти в основу розробки конкурентної стратегії.

Розглядаючи мікрорівень виникнення конкурентоспроможності закладу вищої освіти, можна зробити висновок, що на ньому забезпечується довгострокова підтримка конкурентних переваг, формується інвестиційна привабливість завдяки впровадженню нових технік та технологій в діяльність вишу. Засобами забезпечення успішного управління конкурентоспроможністю на даному рівні можна вважати методи просування реклами за допомогою соціальних мереж та інструменти брендингу.

Для здійснення ефективної діяльності навчального закладу велике значення належить системному підходу до управління з реалізації бізнес-стратегії. Безперечно, важливе значення мають чітко сформульовані цілі, що лежать в основі конкурентних переваг навчального закладу та є основою системного аналізу та дотримання принципів системності.

Соціальні мережі відіграють важливу роль в процесі розробки та реалізації продуктів та послуг закладів вищої освіти. Підвищити конкурентоспроможність вишу, та безпосередньо його продуктів та послуг можна не лише розповсюдженням яскравої реклами на сторінках соціальних мереж, а й за допомогою залучення самих споживачів для розробки нових, нестандартних ідей, використовуючи методи краудсорсингу.

Невід'ємною складовою в процесі просування є формування конкурентоспроможного брендингу закладу вищої освіти, що являє собою послідовне поєднання взаємопов'язаних вимірів поняття бренд. Аби досягнути поставленої мети, використовуючи інструменти брендингу, необхідно продумати кожний крок, визначити коло ключових проблем, з якими стикається виш та навпаки, використати їх для підвищення конкурентних позицій на ринку освітніх послуг.

Здійснення ефективної діяльності навчального закладу велике значення належить системному підходу до управління з реалізації бізнес-стратегії. Однак, удосконалення управління в сегментів збереження та підвищення конкурентних переваг навчального закладу залежить від чималого спектру чинників та методів, які доцільно застосовувати. Саме вихід на конкурентний ринок навчального закладу передбачає активне просування його реклами.



## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

#### **2.1 Дослідження стану управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти**

Провівши теоретичний аналіз досліджуваного питання та визначивши загальні критерії процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти ми можемо практично проаналізувати стан та способи підвищення конкурентоспроможності вишу на ринку освітніх послуг.

У процесі еволюції суспільства можна спостерігати активне зростання конкуренції майже у всіх ланках соціально-економічної системи. Не винятком є й сфера освіти. Для забезпечення та збереження конкурентних позицій на ринку освітніх послуг навчальні заклади змушені вдаватись до все нових і нових підходів та маркетингових рішень [25; 30].

Просуваючи та підтримуючи конкурентні переваги закладу вищої освіти, важливе місце посідає процес прийняття управлінських рішень з метою забезпечення ефективної освітньої діяльності.

Для більшої ефективності управлінських рішень, невід'ємним атрибутом є збір та аналіз отриманих результатів. Одним із методів збору первинної інформації є метод опитування, завдяки якому ми маємо можливість отримати дані з першоджерела та проаналізувати їх результати.

Аби з'ясувати особливості управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти була проведена дослідницька робота серед професорсько-викладацького складу та працівників навчально-практичного інформаційно-комунікаційного центру Донецького національного університету імені Василя Стуса. Вибірка складала 25 осіб. На розроблене опитування (Додатку А) дали відповідь 37,5% керівників; 12,5% методистів; 20,8% фахівців та 29,2% лаборантів (рис. 2.1).

Вкажіть Вашу посаду

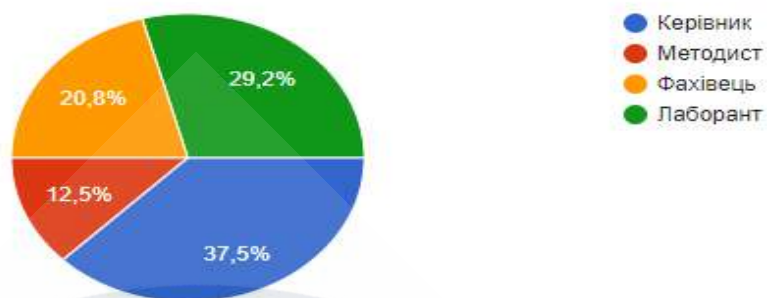


Рис. 2.1. Відсоткове співвідношення опитаних респондентів

Аналізуючи результати, отриманні на запитання стосовно поняття «Управління конкурентоспроможності закладу вищої освіти» (рис. 2.2), більшість респондентів надали перевагу тому, що це сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення освітніх продуктів та послуг, розширення кола потенційних клієнтів, розповсюдження реклами. Також, що це дії спрямовані на моніторинг, планування і керування основними показниками, які впливають на позиції закладу в національних і міжнародних рейтингах і, як наслідок, привабливість університету для абітурієнтів [36].



Рис. 2.2. Результати опитування щодо поняття «управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти»

Дані твердження поєднують в собі суть основних аспектів управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Адже, зорієнтовані на процес прийняття управлінських рішень та враховують як зовнішню так і внутрішню

діяльність вишу. Обізнаність опитуваних респондентів у даному питанні є запорукою успіху та шляхом до налагодження та розвитку процесу управління у власному виші.

Наступне питання стосувалось факторів впливу на процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти (рис. 2.3). Аналізуючи результати, найбільш впливовішими факторами впливу є ступінь інновацій запроваджених вишом в процес управлінської діяльності, планування та прогнозування ефективності запроваджених стратегій та управлінських рішень пов'язаних із забезпеченням конкурентоспроможності вишу, залучення маркетингових служб для ефективнішого просування власного бренду [13; 51].



Рис. 2.3. Результати опитування щодо факторів впливу на управління конкурентоспроможністю ЗВО

Використання даних факторів впливу на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дозволяє більш ретельно проаналізувати та визначити прогнозовані можливості отримання невдач, розробити план дій на випадок непередбачених обставин, розробка заходів, які дозволять перетворити загрози на потенційні можливості. Для більш ефективнішого аналізу слід застосовувати PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), SWOT-аналіз, що забезпечує процес визначення перспектив та ризиків, що можуть впливати на виш і сприятимуть



встановленню несприятливі фактори, які можуть в подальшому знизити рівень ефективності конкурентного потенціалу закладу вищої освіти [18].

Орієнтація закладу вищої освіти на довгострокові цілі в процесі управління конкурентоспроможністю дозволяє йому не тільки йти в ногу з часом, а й відповідати тенденціям ринку освітніх послуг. За відповідями опитаних респондентів 68% вважають, що системне управління конкурентоспроможністю вишу зорієнтоване на довгострокові цілі, що відповідають тенденціям ринку, а 32%, що частково (рис. 2.4):

Чи зорієнтоване системне управління конкурентоспроможністю на довгострокові цілі, що відповідають тенденціям ринку освітніх послуг?  
25 відповідей

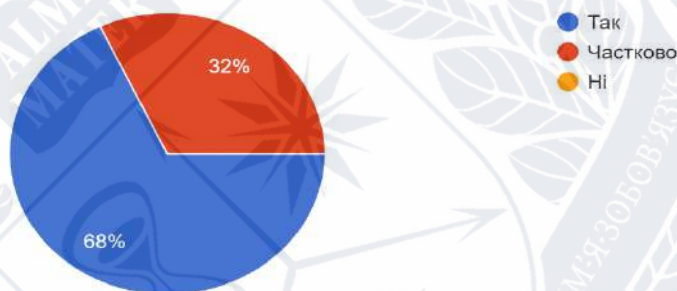


Рис. 2.4. Результати опитування щодо орієнтації системи управління конкурентоспроможністю на довгострокові цілі

В процесі своєї діяльності, заклад вищої освіти, що ставить перед собою довгострокові цілі, регулярно аналізуючи діяльність конкурентів, вивчаючи попит та тенденції ринку освітніх послуг забезпечує розвиток та становлення власних стійких конкурентних позицій.

Довгострокові цілі доцільно застосовувати в процесі стратегічного управління процесом конкурентоспроможності вишу. Завдяки цьому можна з легкістю визначити результативні напрямки діяльності та конкурентні позиції в рамках розвитку і досягнення мети. Для більш точної та ефективнішої реалізації довгострокових цілей, доцільно буде їх ранжування в рамках короткострокових цілей, що забезпечить більш ефективну діяльність [43; 50].

Чимало відповідей ми отримали на питання стосовно внутрішніх та зовнішніх комунікацій вишу. Найбільше перевагу опитані респонденти надали

тому, що налагодження зовнішньої та внутрішньої комунікації відбувається задля інтеграції у освітнє середовище, відповідності тенденціям ринку освітніх послуг, формування іміджу закладу вищої освіти, для працевлаштування майбутніх випускників, для забезпечення закладів новітніми технологіями тощо (рис. 2.5):

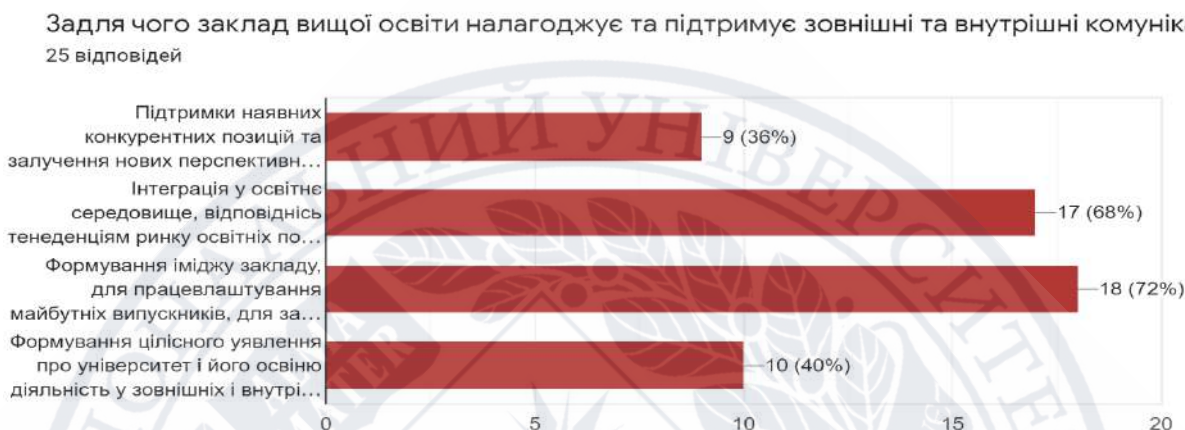


Рис 2.5. Результати опитування щодо зовнішніх та внутрішніх комунікацій закладу вищої освіти

Також, в процесі налагодження власних комунікацій, заклад вищої освіти опирається на такі завдання, як підтримки наявних конкурентних позицій та залучення нових перспективних можливостей та формування цілісного уявлення про університет і його освітню діяльність у зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів [41; 46].

Загалом, налагоджуючи внутрішню комунікацію вишу шляхом формування ефективної системи обміну інформацією та загальну комунікацію між різними підрозділами, а також налагоджуючи зовнішні зв'язки із конкурентами та потенційним інвесторами, заклад вищої освіти має змогу швидко та якісно досягти мети пов'язаної із становлення конкурентоспроможності вишу.

Загалом, внутрішню інформаційно-комунікаційну та іміджеву політики вишу забезпечують такі показники, як: розробка стратегії формування привабливого іміджу університету; створення ефективної комунікації з цільовою аудиторією (внутрішнім і зовнішнім середовищем); професіоналізм

роботи керівництва ЗВО зі ЗМІ в просуванні своїх послуг; вибір ефективних каналів комунікації з кожною цільовою групою; інноваційність та розвиток структурних підрозділів та університету у цілому; організація маркетингових заходів тощо (рис. 2.6) [51; 52]:

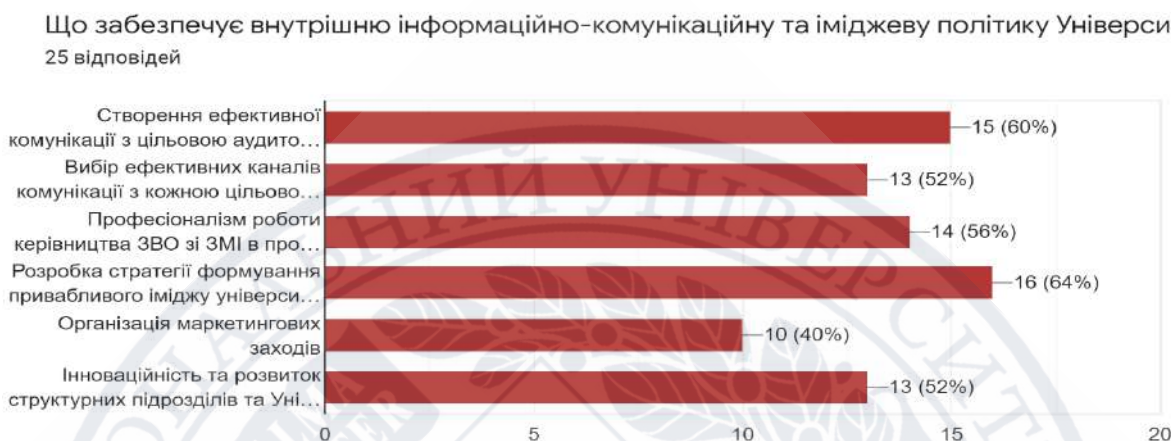


Рис. 2.6. Результати опитування щодо забезпечення внутрішньої інформаційно-комунікаційної політики вишу

Наступне питання стосувалось просування бренду закладу вищої освіти за допомогою соціальних мереж (рис. 2.7). Так, 44% опитаних респондентів стверджують, що просування бренду за допомогою соціальних мереж відбувається частково, тобто висвітлюються лише ключові моменти життя вишу. Натомість 56% вказали, що просування бренду через соціальні мережі відбувається щоденно та висвітлюється на офіційних сторінках вишу.

Загалом, процес просування бренду та формування його пізнаванності є процесом нелегким. Для підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти та досягнення поставленої мети використовуючи інструменти брендингу необхідно продумати кожний крок, визначити коло ключових проблем, з якими стикається виш та навпаки, використати їх для підвищення конкурентних позицій на ринку освітніх послуг [2; 45].

Просування власного бренду можливе не тільки з використання соціальних мереж, а й за участі в різноманітних виставках, тренінгах всеукраїнських та міжнародних масштабів, розгорнення рекламної кампанії на радіо та телебаченні тощо. Але не дивлячись на те, який метод просування



власного бренду обире виш, головне щоб він сприяв досягнення поставлених конкурентних цілей [44].

Чи здійснюється просування бренду закладу вищої освіти за допомогою соціальних мереж  
25 відповідей



Рис. 2.7. Результати опитування щодо просування бренду ЗВО за допомогою соціальних мереж

Для просування власного бренду та конкурентних переваг закладу вищої освіти, для забезпечення комунікації вишу зі студентами та потенційними абітурієнтами, структурних підрозділів між собою та конкурентами використовується мережа Інтернет (рис.2.8):



Рис. 2.8. Результати опитування щодо каналів комунікації

За результатами опитування 52% респондентів надають перевагу використанню сторінки в мережі Facebook; 28% використовують як канал комунікації сторінки в мережі Instagram; офіційному сайту надають перевагу 8% опитаних респондентів і 12% використовують всі запропоновані канали комунікації [39].

Загалом, використання соціальних мереж відіграє важливу роль в процесі розробки та реалізації продуктів та послуг закладів вищої освіти. Підвищити конкурентоспроможність вишу, та безпосередньо його продуктів діяльності можна не лише розповсюдженням яскравої реклами на сторінках соціальних мереж, а й за допомогою залучення самих споживачів для розробки нових, нестандартних ідей, використовуючи методи краудсорсингу. Також, в умовах сучасності даний канал комунікації є невід'ємною частиною життєдіяльності кожного громадянина суспільства, а тому нехтувати такий успішний спосіб залучення цільової аудиторії є недоцільним [28].

Нагальним питанням даного опитування стало таке: «Чи достатньо співробітників, аби забезпечити якісний та своєчасний контент на офіційних сторінках в мережі Інтернет?» (рис. 2.9):

Чи достатньо співробітників, аби забезпечити якісний та своєчасний контент на офіційних сторінках вишу в мережі Інтернет ?  
25 відповідей

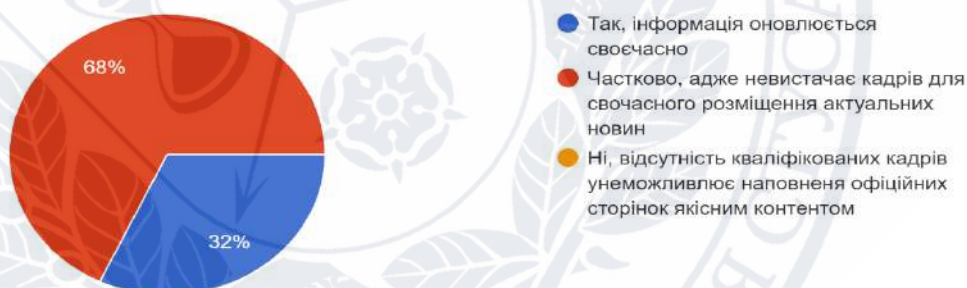


Рис. 2.9. Результати опитування щодо спроможності забезпечення якісного та своєчасного контенту на сторінках ЗВО в мережі

Адже, опитані стверджують, що нехватка кваліфікованих кадрів призводить до несвоєчасного розміщення актуальних новин на офіційних сторінках закладу вищої освіти.

Аби запобігти цьому, вузу необхідно створити вакантні місця на факультетах, співробітники яких б займались даним питанням, також проводити різноманітні тренінги семінари пояснюючи ази ведення сторінок в соціальних мережах, розкриття всіх нюансів задля залучення потенційних клієнтів та підвищення конкурентних переваг на ринку освітніх послуг.

Стосовно питання, щодо ефективності реклами закладу вищої освіти в мережі інтернет в процесі забезпечення його конкурентоспроможності, 56% опитаних респондентів підтримують такий варіант розповсюдження реклами за допомогою мережі (рис. 2.10) [14; 17]:

Чи є ефективною реклама в інтернеті для забезпечення конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг?  
25 відповідей



Рис. 2.10. Результати опитування щодо ефективності реклами в інтернеті

Натомість 44% респондентів стверджують, що розповсюдження реклами в соціальних мережах і в мережі загалом, є частково ефективним способом забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Адже, крім реклами в інтернеті важливим є інформування через телебачення та радіо, а також департаменти освіти, безпосередньо заклади освіти та зустрічі з потенційними абітурієнтами.

Але не дивлячись на вище сказане, розповсюдження реклами в мережі надає можливість вищу донести оперативну інформацію про освітні товари та послуги до власної цільової аудиторії не обмежуючись рамками географічних кордонів. Також, присутня можливість чіткого аналізу розповсюдженої реклами, що дозволяє оптимізувати процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти [6; 24].

На питання щодо складових елементів брендбуку ДонНУ імені Василя Стуса, опитані респонденти відповіли, що до нього належить офіційна символіка університету (рис. 2.11):



Що можна віднести до складових елементів брендбуку ДонНУ імені Василя Стуса  
25 відповідей

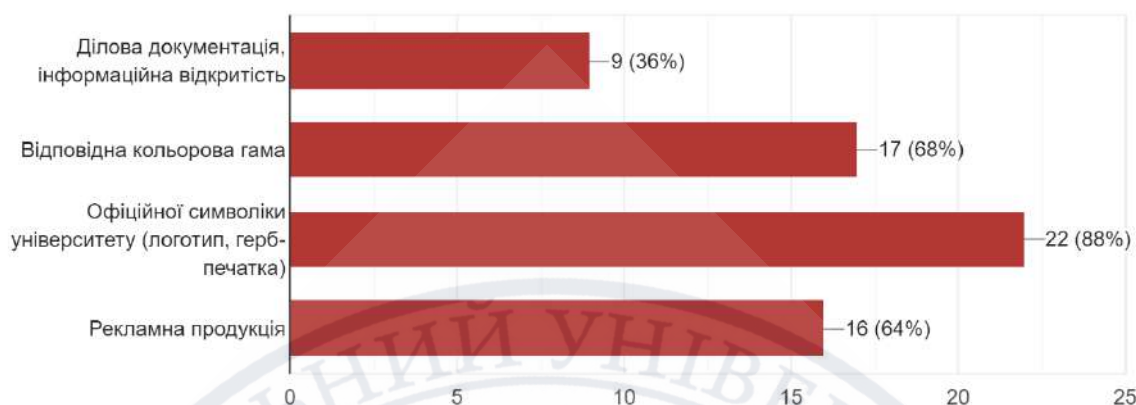


Рис. 2.11. Результати опитування щодо складових елементів брендуку ЗВО

Загалом, брендбук університету поєднує в собі корпоративний стиль, дані традиції та академічну спільноту з власним університетським духом. На базі брендбуку будується імідж вишу його зовнішня впізнаваність, його цілісний образ та якісна комунікація всередині закладу вищої освіти [6;35].

Основною метою брендбуку є формування цілісного уявлення про Університет у зовнішніх стейкхолдерів; утвердження орієнтирів внутрішньокорпоративного стилю, форм і напрямів просування та зміцнення бренду вишу, що призведе до поліпшення конкурентоспроможності закладу вищої освіти.

До основних складових елементів брендбуку можна віднести офіційну назву, знамените гасло: *Nome nest Omen! Ім'я зобов'язує!*, власні стратегічні пріоритети, історія вишу, герб, логотип, прапор та гімн університету, власний стиль кожного із наявних факультетів, фірмові кольори та шрифти тощо [35].

Таким чином, брендбук це унікальний інструмент рекламування та просування власного імені закладу вищої освіти, задля підвищення його впізнаваності та покращення конкурентних позицій на ринку освітніх послуг.

До переваг створення та розвитку власного брендбуку закладу вищої освіти були віднесені такі, що зображені на рисунку 2.12:

Які переваги створення, розвитку та просування власного брендбуку закладу вищої освіти ?  
25 відповідей

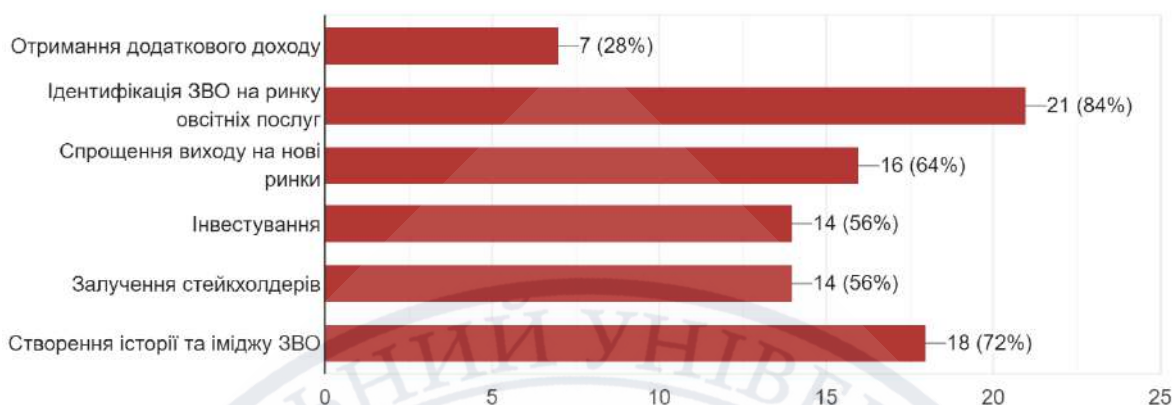


Рис. 2.12. Результати опитування щодо переваг створення та розвитку власного брендбуку ЗВО

Найбільшої прихильності в процесі просування і розвитку власного брендбуку закладу вищої освіти, респонденти надали ідентифікації вишу на ринку освітніх послуг та створення іміджу та власної історії.

Так, завдяки брендбуку підтримується єдиний образ закладу вищої освіти, полегшується його ідентифікація на ринку освітніх послуг, спрощується вихід на нові ринки. Використання фірмової символіки при просуванні вишу через соціальні мережі та й мережу загалом, сприяє процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти [6; 7].

На питання щодо PR-технологій в процесі просування закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг, 64% респондентів зазначили, що використовується білий PR, що втілює в собі технології інформаційної відкритості (рис. 2.13).

Саме процес просування бренду закладу вищої освіти може забезпечити PR-служба. Безпосередній зв'язок даної ланки управління з керуючими службами забезпечує ефективне виконання таких функцій, як: підтримка правильного іміджу та бренду закладу вищої освіти, його політики, продуктів, послуг і персоналу; відстеження громадської думки та інформування

керівництва щодо проблемних та перспективних аспектів діяльності; забезпечення та формування шляхів комунікації тощо [6; 7; 32].

Яким PR-технологіям надає перевагу, при просуванні, заклад вищої освіти на ринку освітніх послуг ?

25 відповідей



Рис. 2.13. Результати опитування щодо використовуваних PR-технологій закладом вищої освіти

Так, використовуючи будь які PR-технології та рівні їх реалізації, для підвищення конкурентних позицій закладу вищої освіти можна сприяти залученню громадськості в активне життя вузу, що забезпечить розповсюдження інформації про виш та стане запорукою формування його бренду. До таких методів можна віднести: проведення міжнародних конференцій та семінарів, «круглих столів», проводити активну видавничу діяльність, позиціонувати цілі вузу за допомогою місцевих ЗМІ та преси, організовувати розвиваючі клуби та спеціальні заходи із залученням не тільки студентів вишу, а й потенційних абітурієнтів тощо.

Загалом, аналізуючи результати опитування, щодо останнього питання, діяльність будь-якого підприємства завжди пов'язана з ризиком. Як вважають наші респонденти, найбільш впливовою загрозою просування вишу за допомогою мережі є підрив репутації закладу вищої освіти, витік інформації тощо (рис. 2.14):



Які загрози можуть виникати при роботі та просуванню бренду ЗВО в мережі  
25 відповідей

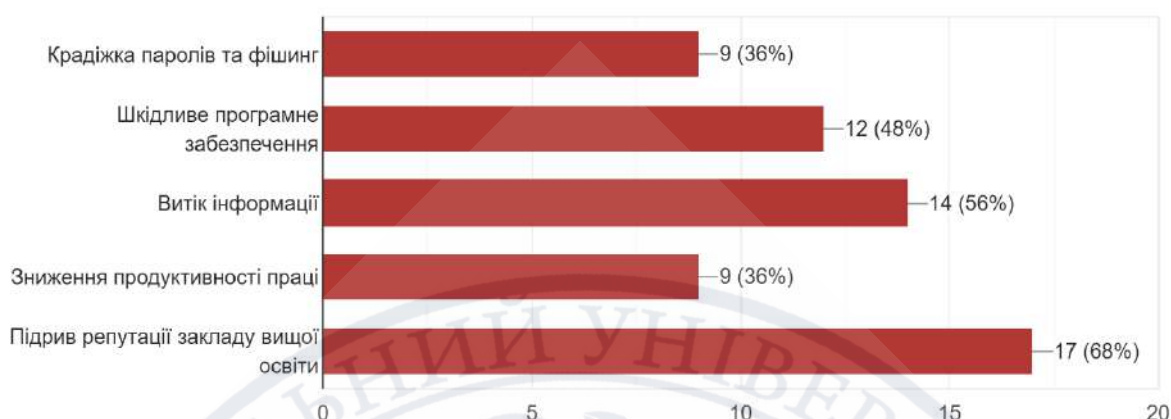


Рис. 2.14. Результати опитування щодо виникнення загроз при роботі та просуванні бренду ЗВО в мережі

Для втримання та збереження своїх конкурентних позицій на ринку освітніх послуг закладу вищої освіти необхідно регулярно аналізувати та проводити оцінку ризиків, аби мати змогу вчасно виявити загрози та попередити їх. Використання соціальних мереж, та й взагалі реклами в інтернеті, в процесі підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти несе певні загрози та ризики [4].

За даними компанії Sophos, для 40 % власників ПК джерелом шкідливого ПЗ стали сайти підтримки соціальних мереж. А дослідження «Індекс ризику соціальних мереж для підприємств малого і середнього бізнесу» компанії Panda Security виявили, що 33 % із 315 опитаних у США компаній малого бізнесу відчули вплив що найменше одного шкідливого програмного продукту із соціальних мереж [41].

Проблемою сайтів багатьох соціальних мереж зокрема є те, що їх параметри встановлені за замовчуванням і тому роблять користувачів уразливими. Ті, у кого недостатньо знань у сфері інформаційної безпеки, можуть і не підозрювати про необхідність зміни налаштувань з метою власного захисту. Для захисту від описаних Web-атак при використанні мережі для просування закладу вищої освіти необхідно використовувати такі традиційні

засоби, як анти віруси, що вміють працювати у режимі реального часу, блокуючи завантаження шкідливих кодів [30].

Ще однією насувною проблемою є крадіжка паролів і фішинг (вид шахрайства, метою якого є вилучення особистих даних у користувачів мережі, шляхом обману, шахрайських дій). При реєстрації та створенні сторінки у будь-якій соціальній мережі для ідентифікації необхідно обов'язково використовувати паролі. Щоб їх отримати, зловмисники використовують фішинг, підставні сайти, соціальну інженерію, фальшиві розсилки та інші методи. А знаючи пароль, можна від чужого імені, наприклад, розсилати рекламу - носія шкідливого ПЗ і робити інші недозволені речі [4].

Для закладу вищої освіти, що застосовує соціальну мережу для просування своїх товарів та послуг, крадіжка паролів є великим ризиком, що, в свою чергу, може призвести до фатальних наслідків та втрати власних конкурентних позицій. Захистом від описаних небезпек є дотримання усіх стандартних правил стосовно паролів (використання різного регістру, застосування літер та цифр, використання спеціальних символів тощо), зокрема, періодична заміна паролю; використання інтегрованих антивірусних програм тощо [30].

Також соціальні мережі можуть використовуватися для підриву репутації закладу вищої освіти. Таку цілеспрямовану атаку можуть провести власні працівники вишу, незадоволені керівництвом, конкуренти тощо. Підірвати не стільки інформаційну безпеку вишу, скільки економічну, може компрометуюча поведінка працівників у соцмережах: приголомшуючі публікації, грубі репліки, особисті переписки тощо [4].

Але, щоб не втрапити у халепу, керівництву закладу вищої освіти, необхідно вживати заходи щодо захисту інформації на власних сторінках та захисту ділової репутації в соціальних мережах та й взагалі в мережі (рис. 2. 15):

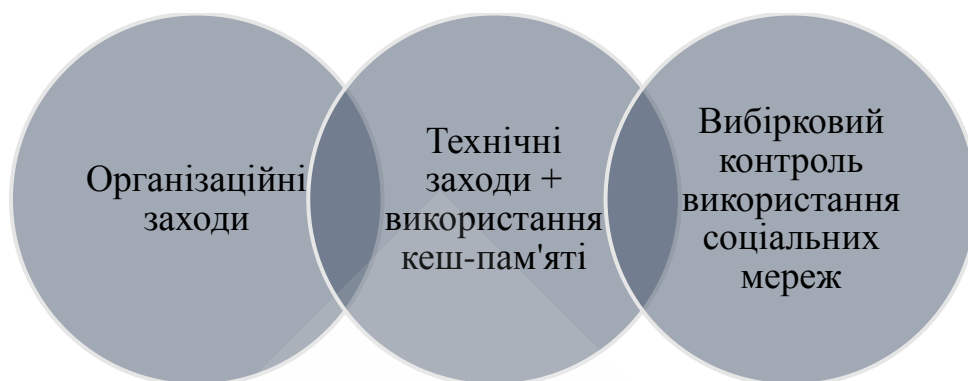


Рис. 2.15. Управління захистом інформації при роботі в соціальних мережах

До організаційних заходів захисту інформації при роботі у соціальних мережах можна віднести різноманітні тренінги, семінари, що проводяться з метою підвищення знань з інформаційної безпеки для студентів, співробітників та професорсько-викладацького складу. У процесі навчання необхідно наочно демонструвати, відтворюючи на прикладі загрозливі ситуації та шляхи протидії, уникнення та попередження негативного досвіду при роботі в мережі [4].

Технічні засоби – комплексні засоби моніторингу, аналізу і фільтрації вхідного і вихідного трафіку на рівні шлюзів. Використання сучасних технологій та аналіз у режимі реального часу дасть можливість переглядати окремі з'єднання і виявляти чинники ризику, забезпечуючи тим самим своєчасний захист діяльності працівників вишу у соціальних мережах, зокрема і в мережі Інтернет загалом [30].

Також для більш ефективнішої роботи та зниження впливу соціальних мереж на пропускну спроможність інтернет-каналу необхідно здійснювати кешування на сервері, тобто тимчасово зберігати відносно статичні дані в кеші і використовуючи ці дані з кешу, коли для цього буде необхідність, що дозволить економити час для генерації інших даних. Це дасть змогу швидше реагувати на повідомлення потенційних клієнтів, що в свою чергу полегшить комунікацію з цільовою аудиторією, підвищить зацікавленість до розповсюджуваної інформації та покращить позиції вишу на конкурентному ринку [4].



Але тільки вміле поєднання організаційних заходів та технічних засобів може призвести до успішної та безпечної роботи. Адже набуті знання і навички роботи в мережі та їх практичне застосування за допомогою сучасних інформаційних технологій призведе до убезпечення власних конкурентних переваг від зловмисних намірів та сприятиме створенню якісного контенту, що, в свою чергу, призведе до зростання зацікавленості до пропонуванних пропозицій та підвищення конкурентоспроможності вишу на ринку освітніх послуг.

Щодо вибіркового контролю за використанням соціальних мереж, то керівник, як адміністратор сторінки, у тій чи іншій соціальній мережі має доступ до перегляду повідомлень, що надійшли або були надіслані з корпоративної сторінки. Тому він може з легкістю впевнитись в тому, що працівники не порушують умови конфіденційності корпоративної інформації та не підривають імідж закладу вищої освіти [30; 39].

Також, ще одним дискусійним питанням є те, що деякі роботодавці забороняють своїм підлеглим під час робочого часу користуватися соціальними мережами. З одного боку, дане рішення є правильним, адже працівники будуть більш сумлінніше виконувати свої обов'язки та не відволікатись на розваги та обмін особистими повідомленнями з друзями, родичами у соціальних мережах, що в свою чергу знижує продуктивність праці та виникають ризики витоку корпоративної інформації.

Але, з іншого боку, завдяки соціальним мережам співробітники будь-якого вишу можуть проводити активні дії щодо розповсюдження реклами про діяльність закладу вищої освіти на власних сторінках. Здійснювати це можна шляхом репосту інформаційних публікацій із корпоративних сторінок вишу на свої власні, що в свою чергу призведе до охоплення більшого кола користувачів мережі, збільшить число зацікавлених та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг [39; 54].

Провівши аналіз організації управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти та на основі отриманих результатів можна провести

SWOT-аналіз, закладу вищої освіти в процесі управління конкурентоспроможністю.

Таблиця 2.1 – SWOT-аналіз процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Імідж університету, впізнаваний бренд;</li> <li>• Високий рівень науково-педагогічного персоналу;</li> <li>• Управлінська спрямованість на довгострокові цілі</li> <li>• Високий рівень застосування внутрішніх та зовнішніх комунікацій;</li> <li>• Щоденне просування бренду за допомогою соціальних мереж;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостатня налагодженість роботи у соціальних мережах;</li> <li>• Нестача кваліфікованих кадрів для своєчасного розміщення актуальних новин про виш на офіційних сторінках в мережі;</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підвищення впізнаваності та ідентифікації закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг;</li> <li>• Інноваційно-інвестиційна привабливість вишу;</li> <li>• Отримання додаткового доходу;</li> <li>• Популяризація власного бренду закладу вищої освіти;</li> <li>• Підвищення комунікаційних можливостей з цільовою аудиторією за допомогою соціальних мереж</li> <li>• Розширення географічного кола потенційних споживачів;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зростання рівня конкуренції на ринку освітніх послуг;</li> <li>• Підрив репутації закладу вищої освіти при роботі в мережі</li> <li>• Витік корпоративної інформації закладу вищої освіти;</li> </ul>

Так, на сучасному етапі використання соціальних мереж, вони є не лише засобом комунікації, а й можливістю для просування нових товарів та послуг, створення конкурентоспроможного бренду за допомогою реклами на ринку освітніх послуг. Протягом усього часу, що користувач знаходиться в мережі, він може аналізувати тенденції ринку, віддаючи перевагу шляхом збереження публікацій, репосту на власні сторінки тощо. Тож не використовувати таку

чудову можливість для просування брендів, товарів або послуг було б для підприємств та рекламодавців вкрай необачно [5].

Таким чином, можна зробити висновки, що опитані працівники володіють теоретичними аспектами процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Вони просувають бренд закладу вищої освіти за допомогою мережі, а саме мережі Facebook та Instagram. Але нехватка кваліфікованих кадрів значно сповільнює цей процес. Більшість опитаних респондентів, знають що відноситься до елементів брендбуку власного вишу та розуміють переваги створення, розвитку та просування власного брендбуку, що в майбутньому стане запорукою успіху та забезпечить стрімке просування конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

## **2.2 Теоретичне обґрунтування розробки моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти**

Управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти є одним із пріоритетних напрямків діяльності організаційного менеджменту, адже він обґрунтовує здатність суб'єкта господарювання до існування на ринку освітніх послуг. Беручи до уваги вище зазначене твердження, можна стверджувати, що даний процес управління передбачає використання загальновідомих управлінських функцій. Також, даний процес необхідно реалізовувати враховуючи традиційні підходи до управління та враховуючи низку принципів менеджменту.

Розбудову моделі управління конкурентоспроможності вишу слід почати із розгляду моделі системи управління закладу вищої освіти (рис. 2.16) в якій представлено п'ять підсистем, що співпрацюють між собою та забезпечують реалізації конкурентних переваг на ринку освітніх послуг [15; 17].



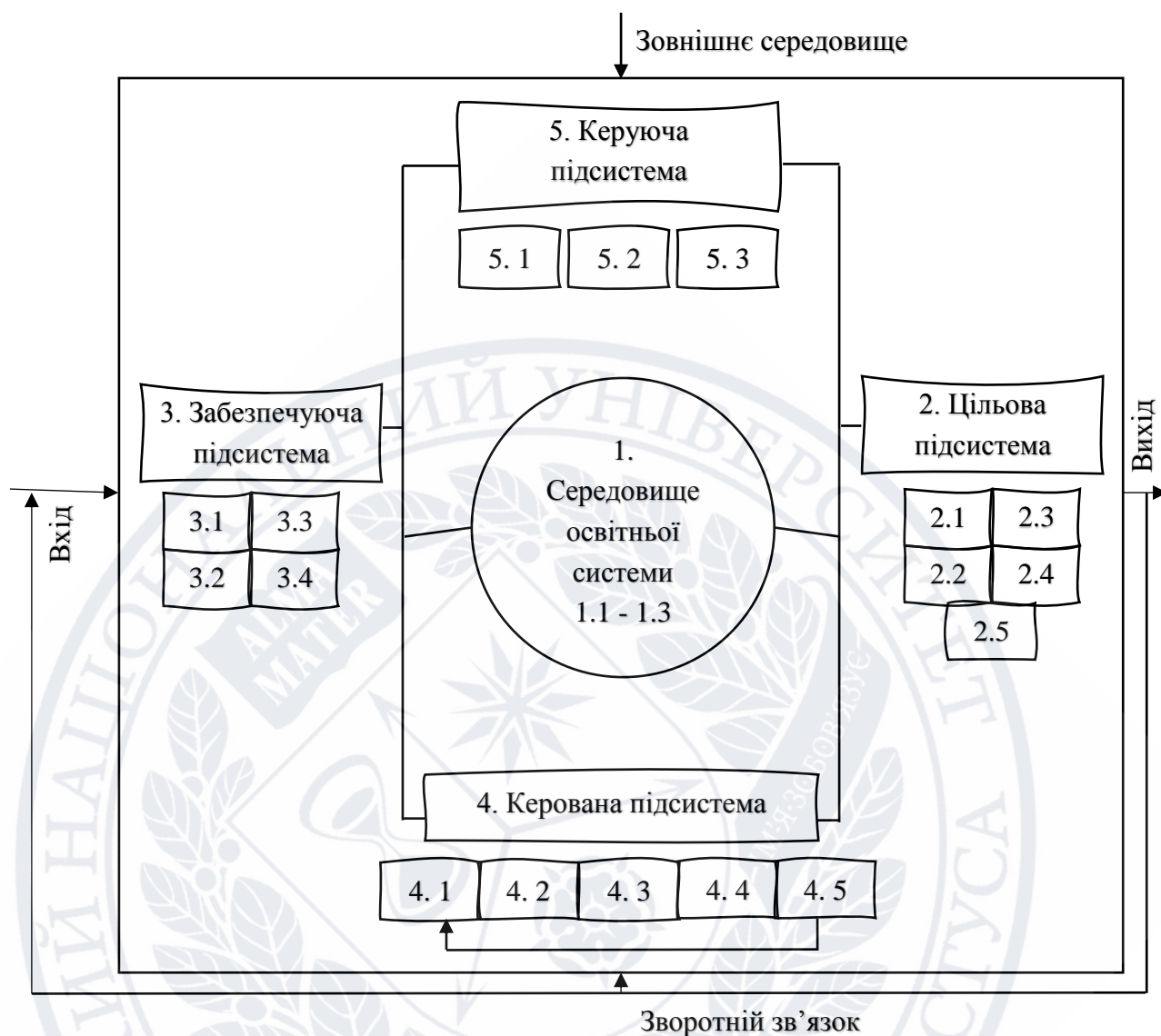


Рис. 2.16. Модель системи управління закладом вищої освіти (розроблена автором на основі джерел [15; 17])

Взаємодія п'яти підсистем реалізують систему управління закладом вищої освіти. Підсистема середовище освітньої системи включає в себе: принципи та механізми діяльності вишу (1.1); використання наукових підходів до управління (1.2); використання сучасних методів та моделей управління (1.3).

До компонентів цільової підсистеми можна віднести такі, як: покращення якості освітніх продуктів та послуг (2.1); розширення кола цільової аудиторії (2.2); вихід на нові ринки (2.3); інноваційно-інвестиційна привабливість вишу

(2.4); сприяння процесу ідентифікації закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг (2.5) [17; 18].

Забезпечуюча підсистема включає в себе законодавчу базу (3.1); нормативну базу (3.2); методичну базу (3.3) та ресурсне забезпечення (3.4).

Керована підсистема, як об'єкт управління суб'єктом, включає в себе стратегічний маркетинг (4.1); фінансовий менеджмент (4.2); інноваційний менеджмент (4.3); організацію навчального процесу (4.4); забезпечення конкурентоспроможності освітніх продуктів та послуг (4.5).

Натомість, керуюча підсистема, як суб'єкт управління, складається з: управління персоналом (5.1); розробкою управлінських рішень (5.2); оперативного управління в процесі прийняття управлінських рішень (5.3).

Дана система управління закладом вищої освіти пов'язана із внутрішнім середовищем завдяки «входу» та «виходу». Вхід до системи забезпечує її новими абітурієнтами, інформаційними ресурсами та різноманітними умовами зовнішнього середовища. На виході, дана систем отримує результати своєї діяльності – висококваліфікованих фахівців. Зворотній зв'язок забезпечує можливість врегулювання системи відповідно до нових потреб суспільства, ринку освітніх послуг тощо [18; 24].

Забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти вимагає регулярного проведення моніторингу та оцінки конкурентного середовища на рику освітніх послуг, виявлення та оцінку власних конкурентних переваг, розробку стратегії та концепції управління конкурентоспроможністю вишу, її реалізація.

Для реалізації місії та цілей закладу вищої освіти було розроблено теоретичну модель управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти (рис. 2.17).

В ній висвітлено етапи та процедури пов'язані з управлінням конкурентоспроможністю вишу. Оскільки дана модель є теоретичною та універсальною, її використання можливу у будь-якому виші за умов адаптації

до звичних умов функціонування закладу вищої освіти та їх власних цілей [28; 32].

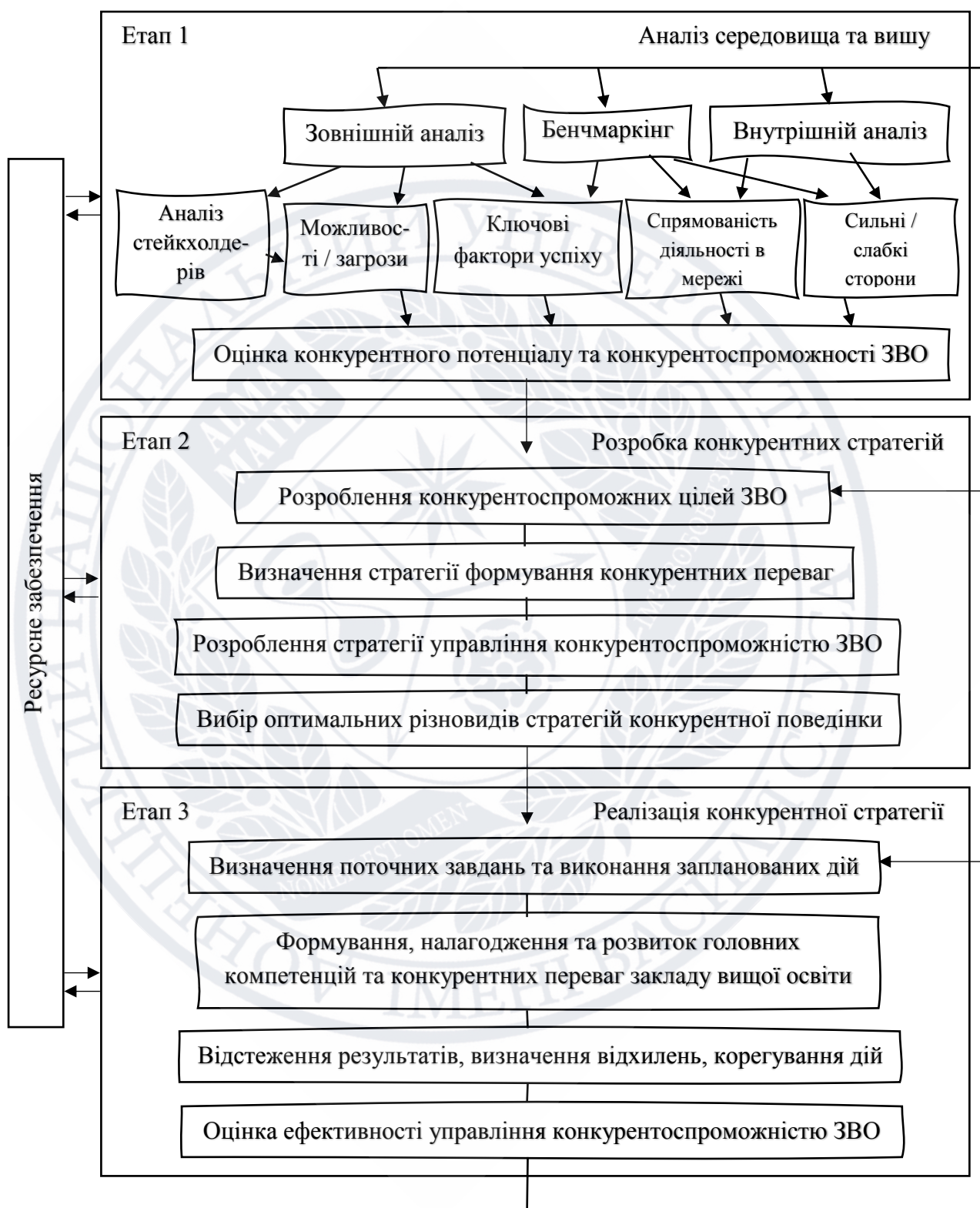


Рис. 2.17. Теоретична модель процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти



Ресурсним забезпеченням даної моделі управління конкурентоспроможності закладом вищої освіти можуть слугувати інформаційні, кадрові, фінансові, матеріально-технічні та інші складові, що сприятимуть налагодженню процесу управління.

Реалізуючи перший етап моделі, пов'язаний з аналізом середовища та безпосередньо закладу вищої освіти, необхідно здійснити зовнішній, внутрішній аналіз та бенчмаркінг, що сприятиме об'єктивній оцінці потенціалу та конкурентоспроможності вишу. Факторами що дозволяють провести ефективний аналіз є діагностика можливостей та загроз діяльності вишу, сильних та слабких сторін, аналіз стейкхолдерів, як групи впливу на процес управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, дослідження ступеня спрямованості використання мережі в рамках просування конкурентних переваг та завдяки інструментам бенчмаркінгу визначення ключових факторів успіху та запровадження їх у власну діяльність [43; 47].

Загалом, термін «бенчмаркінг» походить від англійського «benchmark» – що означає точку відліку, орієнтир, стандарт. Процес бенчмаркінгу зорієнтований на пошук стереотипного або ж еталонного вишу-конкурента, що є економічно ефективним для порівняння із власними показниками та переймання досвіду та методів управління [40].

Здійснюючи аналіз з використанням інструментів бенчмаркінгу доцільним є застосування таких видів, що зображенні на рисунку 2.18.

Завдяки внутрішньому бенчмаркінгу здійснюється порівняння внутрішніх процесів закладу вищої освіти між собою. Ефективність такої діяльності зумовлено тим, що беручи до розгляду два схожих процеси та визначаючи їх слабкі місця, можна прийти до висновків щодо їх раціоналізації та створення ідей спрямованих на процес поліпшення управління вишу [33; 37].

Конкурентний бенчмаркінг спрямований на процес порівняння власної діяльності з безпосередніми конкурентами. Обираючи заклад вищої освіти того ж або навіть вищого рівня розвитку можна перейняти різні ізюминки процесу

управління конкурентоспроможністю шляхом спільної співпраці над різноманітними проектами, проведенням семінарів тощо.

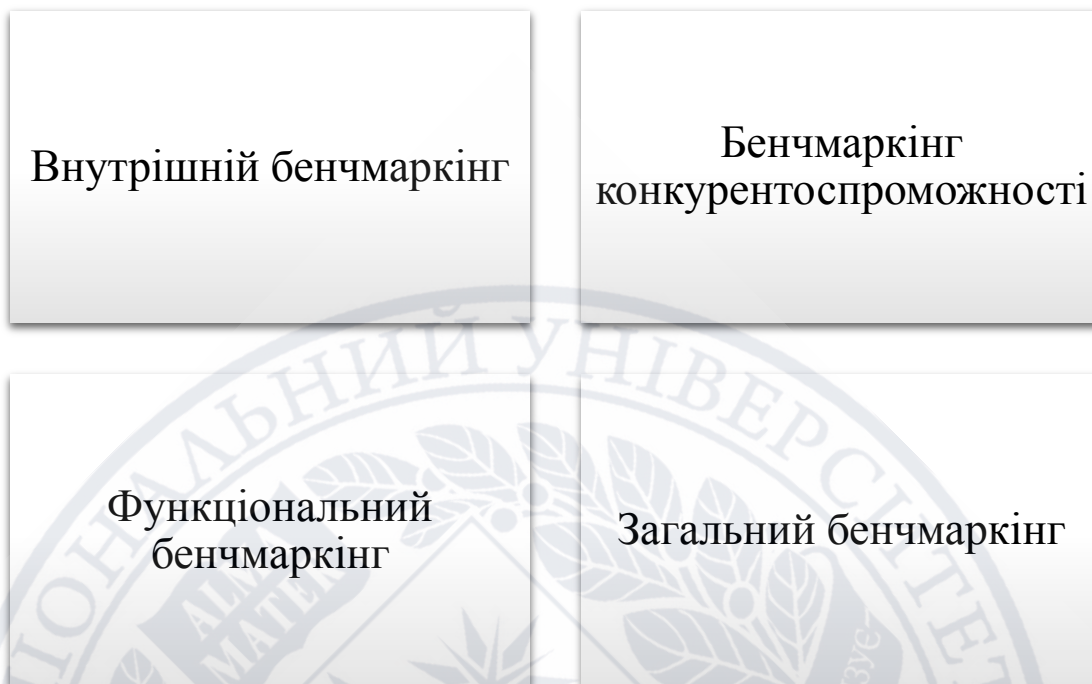


Рис. 2.18. Види бенчмаркінгу в процесі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

Порівняння ефективності деяких функцій управління у закладі вищої освіти відносно інших вишів характеризують собою функціональний бенчмаркінг. Даний процес передбачає порівняння підходів до управління чи навіть способи вирішення деяких проблемних питань, але для більшої ефективності доцільним є співпраця не з вишом-конкурентом, а з вишом, що позиціонує зовсім іншу освітню траєкторію [33; 40].

Загальний бенчмаркінг, характеризується розглядом декількох вишів, беручи до уваги й закордонні. Спроби визначити ефективні підходи до процесу управління кожного закладу вищої освіти, дозволяє запозичити деякі методи та принципи для ефективного використання їх на власній практиці.

Так, в сучасних умовах непостійного бізнес-середовища необхідним є процес розроблення стратегічної орієнтації закладів вищої освіти на стабільне функціонування та кращі досягнення в галузі, конкурентному середовищі та на світовому ринку освітніх послуг за допомогою досліджень, оцінювання їхніх

результатів та пристосування власної діяльності до прогресивного досвіду, що сприятиме підтримці управління конкурентоспроможністю вишу [40].

Провівши ретельний аналіз середовища, а й взагалі самого закладу вищої освіти, можна переходити до наступного етапу моделі управління, а саме розробки конкурентних стратегій. Сюди можна віднести опрацювання системи конкурентоорієнтованих цілей вишу, при формуванні яких обов'язково необхідно враховувати попередню історію діяльності та здобуті досягнення, співвідношення цілей закладу вищої освіти з головною метою вишу, тенденціями ринку та потребами суспільства [37; 47].

Наступним кроком є визначення прийнятної стратегії, що буде сприяти формуванню конкурентних переваг вишу. Існує чимало стратегій управління, тому при їх виборі необхідно чітко обґрунтувати результат яких є бажаним в процесі досягнення поставленої мети. Чітко визначивши стратегію управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, можна приступати до її розробки та відбору основних напрямків її реалізації.

Для реалізації конкурентної стратегії, що є третім етапом моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, перш за все необхідно визначити поточні завдання та виконання запланованого плану дій. Завдання повинні відображати цілі управління та бути спрямованими на досягнення кінцевої мети [57].

Формування, налагодження та розвиток основних критеріїв успіху, головних компетенцій та конкурентних переваг можна реалізувати завдяки інноваційним підходам до управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. В рамках досягнення конкурентних переваг та розширення кола потенційних споживачів вироблених вишом освітніх продуктів та послуг доцільним є використання можливостей мережі для просування власного бренду закладу вищої освіти.

Перевагами реалізації конкурентної стратегії з використання соціальних мереж, та й мережі загалом є можливість просування реклами на визначену цільову аудиторію; даний спосіб залучення потенційних споживачів є менш



затратний, аніж просування на телебаченні чи банерна реклама; можливість створення та підтримки позитивного іміджу закладу вищої освіти; можливість налагодження комунікації з цільовою аудиторією, конкурентами, інвесторами тощо [46; 56].

Так, вихід на конкурентний ринок закладу вищої освіти передбачає активне просування його реклами. Адже, розміщення реклами про товари чи послуги в соціальних мережах стає повсякденною справою. Використання такого маркетингового елементу перш за все можливе за умов аналізу цільової аудиторії, її потреб та бажань, вибір відповідного месенджера, що відповідатиме усім вимогам рекламодавця та розміщення яскравого оголошення що приваблюватиме нових споживачів та підвищуватиме конкурентоспроможність закладу вищої освіти.

Щодо бренду вишу, він слугує засобом ідентифікації серед конкурентів, підвищуючи впізнаваність закладу вищої освіти, як на зовнішньому так і на внутрішньому ринку освітніх послуг [44; 47].

На рівні із розвитком та налагодженням комунікації за допомогою соціальних мереж, не менш важливим є й просування бренду закладу вищої освіти, що забезпечує PR-служба. Безпосередній зв'язок даної ланки управління з керуючими службами забезпечить ефективне виконання таких функцій, як: підтримка правильного іміджу та бренду закладу вищої освіти, його політики, продуктів, послуг і персоналу; відстеження громадської думки та інформування керівництва щодо проблемних та перспективних аспектів діяльності вишу в процесі забезпечення конкурентоспроможності; забезпечення та формування шляхів комунікації закладу вищої освіти для досягнення максимального знання і розуміння їх аудиторії [8].

Наступним кроком реалізації моделі управління конкурентоспроможністю закладом вищої освіти є відстеження результатів, визначення відхилень, корегування дій. Ефективними методами оцінки результатів є проведення анкетування, тестування, методи експертної оцінки, інтерв'ю тощо.

Заключним етапом реалізації будь якої стратегії розвитку є оцінка ефективності. Ключовим фактором діагностики ефективності співставлення отриманих результатів процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти із поставленими на початку метою та цілями.

В разі будь яких відхилень, завдяки зворотному зв'язку, можна повернутись до того етапу на якому виявлено відхилення та більш ретельніше проаналізувати подальший план дій.

Таким чином, на основі проведених досліджень та розробки теоретичної моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, для визначення подальших перспектив розвитку вишу з використанням можливостей соціальних мереж, можна запропонувати використання SMM-стратегії. Дана стратегія спрямована на побудову іміджу в соціальних мережах та полегшення комунікації з цільовою аудиторією [56; 57].

Стратегія допомагає зрозуміти поточний стан і поставити довготривалі цілі, будує шлях досягнення цих цілей і організовує весь процес. SMM-стратегія повинна вбудовуватися в загальну політику закладу вищої освіти, підкорятися бізнес-стратегії і маркетингової стратегії вишу.

Для ефективної побудови стратегії, для початку необхідно зібрати інформацію з основних напрямків таких, які зображенні на рисунку 2.19 [56].



Рис. 2.19. Напрями збору інформації та аналізу для побудови стратегії

Проаналізуємо кожний із вказаних напрямів.

*Підприємство.* В процесі роботи необхідно проаналізувати: які освітні продукти та послуги користуються найбільшим попитом, загальну стратегію розвитку закладу вищої освіти і маркетингова стратегія. Як: брифінг з усіма зацікавленими співробітниками.

*Цільова аудиторія.* Що аналізуємо: портрет, очікування користувачів, географія, чому абітурієнти надають перевагу саме нашому закладу. Як: фокус-групи, опитування, анкетування, пошукові запити.

*Досвід.* Що аналізуємо: які дії були вже використані, які дії впроваджуються сьогодні, до яких наслідків та результатів це призвело, чи є прийняті стратегічні рішення та інструкції. Як: брифінг з фахівцями, що розробляли стратегію, PR-компанія, реклами. Сервіси аналітики, статистики та моніторингу SMM-стратегії.

*Конкуренти.* Що аналізуємо: ринок на якому функціонують наші конкуренти, якою діяльністю вони фігурують при роботі в соціальних мережах, аналізуємо результати їхньої взаємодії з цільовою аудиторією. Як: сервіси моніторингу SMM, аудит сторінок основних конкурентів.

*Тенденції.* Що аналізуємо: рівень зацікавленості сучасними тенденціями користувача, які канали комунікації є найбільш використовувані та які методи є найактуальнішими в умовах сьогодення та мають майбутню перспективу. Як: спеціалізовані ресурси: сайти, ЗМІ та конференції [56; 57].

При формуванні SMM стратегії необхідно визначитись із напрямом діяльності, охарактеризувати ціль просування на ринку соціальних мереж, встановити терміни в які ці цілі можна досягнути.

Після затвердження стратегії необхідно поставити завдання, виконання яких повинно привести до наміченої мети. Фіксуємо план завдань та строки їх реалізації. Формуємо бюджет, який ми готові витратити на реалізацію наміченої стратегії та формуємо графік і частоту активності на сторінках соціальних мереж [11; 47].



Невід'ємною частиною реалізації стратегії є схема взаємодії, яка необхідна в командах, де smm просуванням займаються декілька фахівців. Документ допоможе розподілити всі функції і визначити зони відповідальності. Приклад такої схеми взаємодії наведено у таблиці 2.2:

Таблиця 2.2 – Приклад схеми взаємодії при роботі в соціальній мережі в процесі управління конкурентоспроможністю ЗВО [5; 56]

<b>Функції</b>	<b>Відділ</b>	<b>Працівник</b>
Складання тем публікацій	PR	Керівник відділу
Складання графіка публікацій	Редакція	Керівник відділу
Написання публікацій відповідно до заданих тем	Редакція	Редактор
Підготовка зображень до постів	Дизайн	Дизайнер
Розміщення постів та публікацій закладу вищої освіти	SMM	Менеджер
Відповіді на коментарі потенційних абітурієнтів, студентів та зацікавлених осіб в соціальних мережах	SMM	Менеджер
Моніторинг статистики в соціальних мережах (кількість охоплень, відвідування сторінки, ступінь взаємодії тощо)	Аналітика	Веб-аналітик
Підготовка звітності	SMM	Керівник відділу

Таким чином, щоб досягнути поставленої мети використовуючи соціальні мережі для підвищення ефективності процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти необхідно продумати кожний крок. Для більш результативнішої діяльності доцільним є застосування SMM-стратегії, що спрямована на побудову іміджу в соціальних мережах та полегшення комунікації з цільовою аудиторією. Заклад вищої освіти зможе з легкістю просувати власні освітні товари та послуги не тільки в межах України, а й на світовому ринку, тим самим підвищуючи свою конкурентоспроможність. Але при використанні даної стратегії, обов'язково необхідно враховувати і

негативну сторону, таку як: можливість зменшення кількості відвідувань сторінки; публікація негативних коментарі про заклад вищої освіти з боку неприхильних користувачів мережі тощо. Втім, завжди можна повернутися до початкових етапів розробки стратегії аби виправити недоліки та зберегти конкурентні позиції на ринку.

В рамках своєї життєдіяльності заклад вищої освіти, впроваджуючи різноманітні стратегії управління конкурентоспроможністю, проходить такі стадії орієнтації, як:

- спрямованість на освітні продукти та послуги, зменшуючи сконцентрованість на споживачах та конкурентах;
- орієнтація на цільову аудиторію та сконцентрованість на конкурентах;
- концентрація управлінських рішень на конкурентах;
- спрямованість на ринок освітніх послуг в цілому, беручи до уваги як споживачів, так і конкурентів [26].

В умовах сучасності, під час розробки конкурентних стратегій управління, заклад вищої освіти повинен бути зорієнтований на ринок освітніх послуг, не оминаючи потенційних споживачів та конкурентів. Тому незважаючи на зайняті позиції на ринку, закладу вищої освіти необхідно: а) регулярно проводити аналіз своїх конкурентів, обираючи конкурентну стратегію та коригувати її відповідно потреб ринку; б) стежити і шукати нові та актуальні методи покращення та підвищення споживчої цінності освітніх продуктів та послуг, власної комунікації та конкурентоспроможності [11].

Як результат було адаптовано алгоритм реалізації обраної стратегії (рис. 2.20). Даний алгоритм дозволяє визначити, чи задовольняє обрана стратегія поставлені цілі підприємства, а також аналіз результатів дасть можливість з'ясувати, чи є вона ефективною [37; 47].

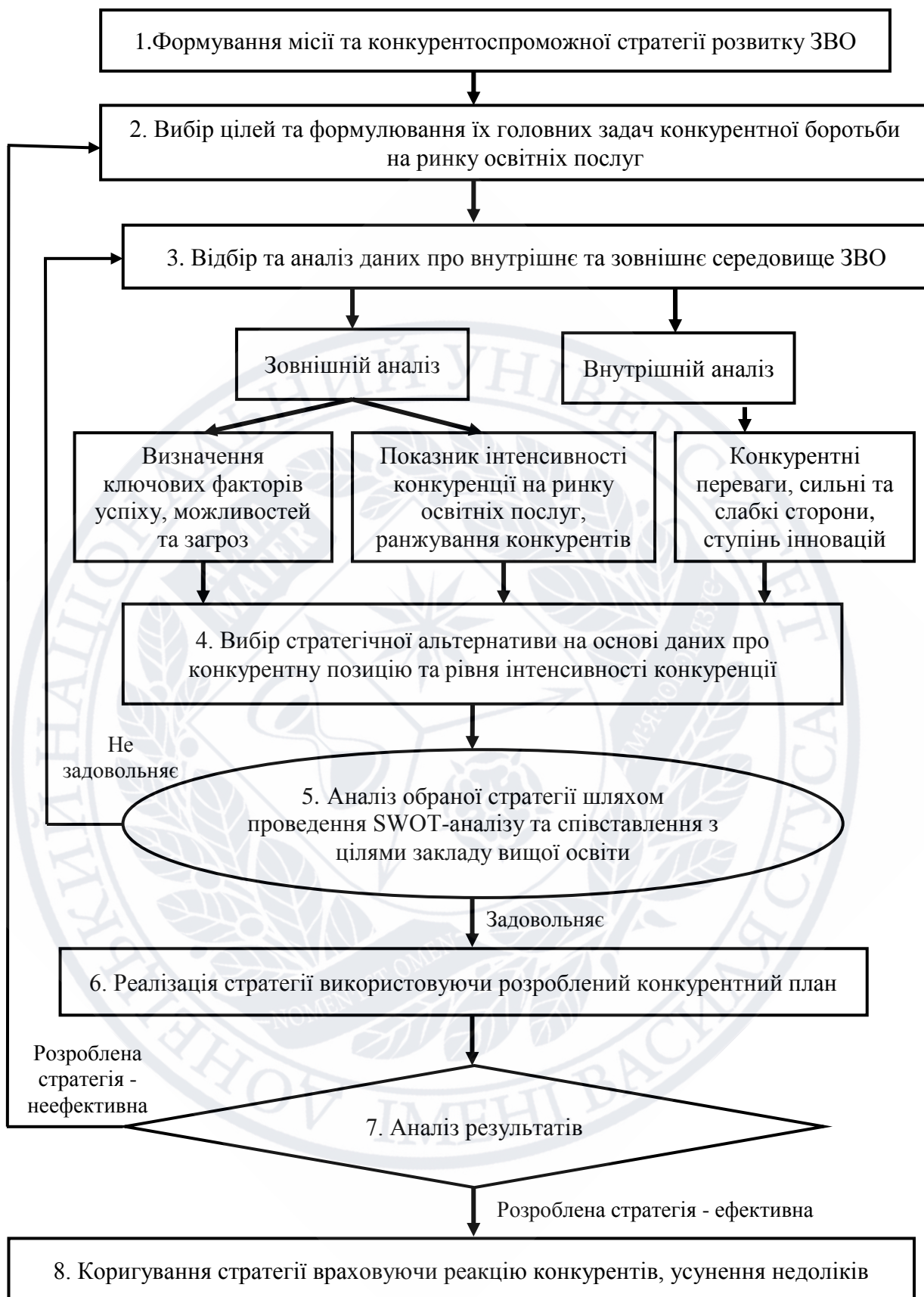


Рис. 2.20. Алгоритм реалізації конкурентної стратегії закладу вищої освіти  
(адаптований автором)



Алгоритм реалізації конкурентної стратегії закладу вищої освіти включає в себе вісім основних етапів таких, як: 1) формування місії та конкурентоспроможної стратегії розвитку підприємства; 2) вибір цілей та формулювання на їх основі задач конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг; 3) відбір та аналіз даних про внутрішнє та зовнішнє середовище ЗВО; 4) вибір стратегічної альтернативи на основі даних про конкурентну позицію та рівня інтенсивності конкуренції; 5) аналіз обраної стратегії шляхом проведення SWOT-аналізу та співставлення з цілями; 6) реалізація стратегії використовуючи розроблений конкурентний план; 7) аналіз результатів; 8) коригування стратегії враховуючи реакцію конкурентів, усунення недоліків.

## **Висновки до розділу 2**

На сучасному етапі використання соціальних мереж є не лише засобом комунікації, а й можливістю для просування нових товарів та послуг, створення конкурентоспроможного бренду за допомогою реклами на ринку освітніх послуг [5].

Вивчення стану управління конкурентоспроможністю ДонНУ імені Василя Стуса дозволило констатувати, що опитані працівники володіють теоретичними аспектами процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Вони просувають бренд закладу вищої освіти за допомогою мережі, а саме мережі Facebook та Instagram. Але нехватка кваліфікованих кадрів значно сповільнює цей процес. Більшість опитаних респондентів знають, що відноситься до елементів брендбуку власного вишу та розуміють переваги створення, розвитку та просування власного брендбуку, що в майбутньому стане запорукою успіху та забезпечить стрімке просування конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Соціальні мережі – це потужний інструмент для просування товарів та послуг закладів вищої освіти. Завдяки їм ми можемо не тільки розширити коло клієнтів, надаючи їм цікаві пропозиції в мережі, а й підвищити власну

конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Але без вживання необхідних заходів щодо забезпечення безпеки корпоративної інформації, власного іміджу та позицій на ринку, ця справа може зазнати краху.

Управління захистом інформації при роботі в соціальних мережах передбачає застосування організаційних, технічних та контролюючих засобів запобігання та протидії виникненню ризиків та загроз при роботі в мережі, а саме проведення інструктажів для працівників вишу, щодо інформаційної безпеки при роботі в мережі, використання новітніх інформаційних технологій для захисту інформації розповсюдженої за допомогою каналів комунікації, впровадження контролюючих дій, стосовно діяльності в соціальних мережах та забезпечення ефективної та швидкої роботи шляхом кешування аби швидше реагувати на потенційних запити клієнтів. Тому працівникам, що відповідають за наповнення сторінок в соціальних мережах і фахівцям служби безпеки вишу, необхідно ретельно освоїти і ефективно застосовувати основні засоби та заходи безпеки управління діяльністю при роботі в мережі.

Таким чином, щоб досягнути поставленої мети, використовуючи соціальні мережі для підвищення ефективності процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти, необхідно продумати кожний крок. Для більш результативнішої управлінської діяльності доцільним, на наш погляд, є застосування SMM-стратегії, що спрямована на побудову іміджу в соціальних мережах та полегшення комунікації з цільовою аудиторією. Заклад вищої освіти зможе з легкістю просувати власні освітні товари та послуги не тільки в межах України, а й на світовому ринку, тим самим підвищуючи свою конкурентоспроможність. Але при використанні даної стратегії, обов'язково необхідно враховувати і негативну сторону, таку як : відсутність відвідувань сторінки; негативні коментарі з боку недоброзичливих користувачів мережі тощо. Проте завжди можна повернутись на момент розробки стратегії, щоб виправити недоліки та зберегти конкурентні позиції на ринку.

## ВИСНОВКИ

У межах виконання магістерської роботи було проведено дослідження щодо процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти.

1. Розкрито теоретичні аспекти поняття «конкурентоспроможність», «управління конкурентоспроможністю», «управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти». Дійшли висновку, що термін «управління конкурентоспроможністю» має багатоаспектне трактування але неодмінно має включати в себе управлінські рішення, спрямованні на всі сфери життєдіяльності підприємства. Здійснення чіткого планування та оперативних заходів задля покращення управління конкурентоспроможністю підприємства забезпечить нарощення конкурентних переваг та збереження стійких позицій на ринку. Проведений теоретичний аналіз наукових джерел дозволив зупинитися на такому визначенні поняття «управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти» – це певний процес планування, організації, мотивації, комунікації, контролю й прийняття управлінських рішень, що пов'язаний із створенням, налагодженням та підтримкою конкурентної спроможності власних продуктів та послуг закладу вищої освіти задля задоволення існуючих потреб споживачів та формування майбутньої перспективи відповідно до ринку освітніх послуг.

2. Дослідження теоретико-методичних засад процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дозволило виділити та проаналізувати основні фактори та ризики впливу на процес забезпечення конкурентоспроможності вишу.

Встановлено, що *зовнішніми факторами* забезпечення управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти є: наявність конкурентів; законодавча база; політична ситуація в країні; рівень техніки та технологій; система управління. *Внутрішніми факторами* є: система та методи управління ЗВО; планування та прогнозування; ступінь інновацій; орієнтація на маркетингову концепцію; якість пропонованих товарів та послуг; ступінь



задоволення потреб споживачів. Тому для проведення повноцінного аналізу свого місця на ринку та рівня конкурентоспроможності важливо виділити основні напрями, за якими буде здійснюватися аналіз, методологічний апарат, який повинен чітко визначити показники, за якими буде проведений аналіз. І вже отримані результати повинні лягти в основу розробки конкурентної стратегії.

Виявлено залежність управління конкурентоспроможністю від рівнів градації факторів конкурентоспроможності закладу вищої освіти – *макрорівня* (загальної, політичної й соціальної ситуації у країні, інвестиційної, фінансової, податкової, кредитної політики, наявності попиту серед платоспроможного населення тощо), *мезорівня* (наявності конкурентного середовища, кількості постачальників і наявності конкурентів, рівня цін на послуги, місткості ринку, ступеню його насичення, розвитку суміжних і підтримуючих галузей тощо), *мікрорівня* ( організаційно-правової форми, внутрішньої структури закладу, якості і рівня менеджменту, матеріально-технічного рівня, рівня кваліфікації науково-педагогічних і педагогічних працівників, сертифікації освітніх програм, маркетингової активності закладу вищої освіти, фінансово-економічний стану закладу вищої освіти, асортименту і якості освітніх послуг, цінової політики закладу вищої освіти тощо).

Окрім того, доведено, що у процесі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти може виникати чимала кількість ризиків. Використання соціальних мереж, та й взагалі реклами в інтернеті в процесі підвищення конкурентоспроможності закладу вищої освіти несе певні загрози та ризики, які ми поділили на декілька груп: шкідливе програмне забезпечення; крадіжка паролів та фішинг; витік інформації; зниження продуктивності праці; підрив репутації закладу вищої освіти. Управління та запобігання ризикам в рамках управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти дозволяє ефективно контролювати ступінь їх впливу на процес досягнення стратегічних цілей вищу. Своєчасне реагування та протидія, що нарощує потенціал, допоможе зберегти довгострокові конкурентні переваги на ринку освітніх послуг, оскільки

забезпечує реалізацію процесу інноваційної діяльності та збільшує інвестиційну привабливість вишу.

3. Охарактеризовано інформаційні підходи до забезпечення процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Зокрема, визначено місце соціальних мереж та інструментів брендингу в процесі підвищення управління конкурентоспроможності закладу вищої освіти. Обґрунтовано використання таких інструментів ефективної управлінської діяльності в мережі-Інтернет як а) системного підходу до управління з реалізації бізнес-стратегії; б) використання технології краудсорсингу; в) використання інструментів брендингу як засобу реалізації мікрорівневого управління конкурентоспроможністю; г) використання PR-технологій.

4. У межах проведеного дослідження, на основі теоретичних складових визначено та оцінено стан управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Для діагностики використано метод опитування. Доведено, що опитані працівники володіють теоретичними аспектами процесу управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. Вони просувають бренд закладу вищої освіти за допомогою мережі, а саме мережі Facebook та Instagram. Але нехватка кваліфікованих кадрів значно сповільнює цей процес. Більшість опитаних респондентів, знають, що відноситься до елементів брендбуку власного вишу та розуміють переваги створення, розвитку та просування власного брендбуку, що в майбутньому стане запорукою успіху та забезпечить стрімке просування конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг.

Загалом, в умовах сучасності використання такого каналу комунікації, як соціальні мережі, можна забезпечити не тільки налагодження зв'язків із цільовою аудиторією, а й змога для успішного просування освітніх продуктів та послуг, формування конкурентного бренду та підтримка власних іміджевих позицій. Ігнорування такої чудової можливості для просування власних конкурентних переваг закладу вищої освіти є надзвичайно необачним. Адже користувачі мережі, що є потенційними споживачами, знаходяться в зоні

інформаційного впливу, що вчиняються соціальними мережами, а тому є більш схильними до впливу реклами.

5. З метою покращення отриманих результатів дослідження, було визначено основні засади розробки моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти і розроблено експериментальну теоретичну модель управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти. В ній представлено етапи та процедури пов'язані з управлінням конкурентоспроможністю вишу. Невід'ємною складовою моделі управління конкурентоспроможністю, є розробка конкурентних стратегій управління закладу вищої освіти. Вони повинні бути зорієнтовані на ринок освітніх послуг, не оминаючи потенційних споживачів та конкурентів.

На основі проведених досліджень та розробки теоретичної моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти запропоновано адаптований алгоритм реалізації конкурентної стратегії закладу вищої освіти. Дана стратегія спрямована на побудову іміджу в соціальних мережах та полегшення комунікації з цільовою аудиторією.

Таким чином, незважаючи на зайняті позиції на ринку, закладу вищої освіти необхідно: 1) регулярно проводити аналіз своїх конкурентів, обираючи конкурентну стратегію та коригувати її відповідно потреб ринку; 2) стежити і шукати нові та актуальні методи покращення та підвищення споживчої цінності освітніх продуктів та послуг, власної комунікації та конкурентоспроможності.

Перспективи подальших наукових розвідок передбачають дослідження реалізації запропонованої експериментальної моделі управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти та адаптованого алгоритму реалізації конкурентної стратегії закладу вищої освіти.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга. 1996. 208 с.
2. Безносюк Л.А. Брендинг як засіб впливу на конкурентоспроможність закладу вищої освіти. *Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2019-2020 рр. (квітень - травень 2021)*. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2021. С. 370-371. URL: <https://jpvs.donnu.edu.ua/issue/view/370>.
3. Безносюк Л.А. Системний підхід до підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. *Розвиток освіти і науки: проблеми, теорія, досвід і перспективи: матер. II заоч. Всеукр. нау.-практ. конф. Електронне видання*. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. С.14-17. URL: <https://jron.donnu.edu.ua/index>.
4. Безносюк Л.А., Зарішняк І.М. Управління ризиками як елемент забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти. *Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса*. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. Вип.13. Т.2. С. 344-347. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11305>.
5. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник НАН України*. 2007. № 5. С. 9-18.
6. Білоусова С.В. Маркетинг освітніх послуг: стан, тенденції та перспективи. *Бізнес-навігатор*. 2015. № 1 (36). С. 39-43.
7. Блэк С. Введение в паблик рилейшнз: [пер. с англ.]. Ростов н/Д: Феникс, 1998. 318 с.
8. Богданов Е.Н. Психологические основы паблик рилейшнз. Питер, 2004. 255 с.

9. Верхоглядова Н. І. Управління конкурентоспроможністю вищої освіти в процесі формування людського капіталу: дис. ... д-ра екон. наук: 08.02.03. Дніпропетровськ, 2005. 503 с.
10. Волкова В.В., Птащенко О.В., Цинцкіладзе А.Р. Використання інтернет-технологій для створення рекламної концепції ВНЗ. *Матеріали II Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»*, м. Київ, 7 грудня 2017 р. К.: КНУТД, 2017. С. 377-384.
11. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз: навч. посіб. К.: Альтера, 2006. 404 с.
12. Господарський кодекс України  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n207>.
13. Грищенко І. М. Фактори підвищення ефективності вищих навчальних закладів України. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 134-141.
14. Джефф Хау. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2012. 288 с.
15. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.
16. Дідур І. П., Безносюк Л. А. Краудсорсинг як інноваційний інструмент управління автомобільним підприємством. *Економічні перспективи: Збірник студентських наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. Харків: Стиль-Издат, 2019. № 11 (том 1). С. 11-16.
17. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАКККиМ, 2006. 160 с.
18. Економіка підприємства: [підручник] / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге. К.: КНЕУ, 2004. 528 с.

19. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара. М. : Мысль, 1990. 229 с
20. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособ. М.: ИНФРА-М, 2002. 496 с.
21. Закон України «Про захист економічної конкуренції»  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.
22. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка* Вип. № 5, 2014. URL:  
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
23. Калініна Г. М. Краудсорсинг як інноваційний управлінський інструмент і змістова компонента навчального посібника для керівників. *Проблеми сучасного підручника*. 2015. Вип. 15(1). С. 230-239.
24. Кириченко О., Вигівська Ю. Формування системи управління вищим навчальним закладом інноваційного типу. *Вища школа*. 2011. № 11. С. 29-38.
25. Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Дуброва О. С., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб., К.: КНЕУ, 2008. 520 с.
26. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. 9-е изд.: Пер. с англ. М.: Вильямс, 2003. 1200 с.
27. Кравченко, О.В. Проблемы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия. Саратов: Изд-во Поволжского межрегионального учебного центра, 2003. 48 с.
28. Кузик О.В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 130-135.
29. Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 131 с.
30. Кухарська Н. П., Кухарський В. М. Вплив соціальних мереж на корпоративну, інформаційну та економічну безпеку. *Вісник Національного*



університету «Львівська політехніка». 2012. № 741 : Автоматика, вимірювання та керування. С. 214-217.

31. Лазарев В. А. Конкурентоспособность вуза как объект управления. Екатеринбург: Пригородные вести, 2003. 160 с.

32. Мансуров Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия». *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2 (52). С. 94.

33. Михайлова Е. А. Основы бенчмаркинга: основные принципы концепции и планирования бенчмаркетингового проекта. *Менеджмент в России и за рубежом*. М., 2001. №3. С. 80 -81.

34. Нищенко О. В. Краудсорсинг як сучасний управлінський інструмент. *Економічні науки. Сер. «Облік і фінанси»*. Випуск 11 (41). Ч. 2. К.: КНУТД. 2014.

35. Офіційний сайт Донецького національного університету імені Василя Стуса URL: <https://www.donnu.edu.ua/uk/>.

36. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметнометодологічні аспекти розвитку. *Економіка України*. 2006. № 8. С. 58.

37. Подольна В.В., Усик С.П. Особливості просування освітніх послуг. *Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. Вісник КНУТД*. К., 2013 . №4. С. 206-210.

38. Прус Л. Р. Управління конкурентоспроможністю вищих навчальних закладів на засадах бенчмаркінгу.: дис... канд. екон. наук : 08.00.04.Тернопіль, 2008. 191 с.

39. Радзінькова М. Ю. Соціальні мережі як засіб системи маркетингових комунікацій сучасних підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука» Серія: «Економічні науки»*. 2018. № 7 (15). С. 69-74.

40. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли / под науч. ред. Т.В. Даниловой. М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. 248 с.
41. Риск социальных сетей для малого бизнеса. URL: [http://web-by.com/social\\_nets/](http://web-by.com/social_nets/).
42. Ріпа Т. В. Змістова характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв, 2016. №10. С. 474-477.
43. Романова И. Б. Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения. Ульяновск: Средневож. науч. центр, 2005. 137 с.
44. Селюков М., Шалыгина Н. Бренд-технологии в системе управления высшим учебным заведением. *Современные проблемы науки и образования*. 2012. № 5(43).
45. Сорока О. В, Кривцова М. С. Бренд закладу вищої освіти - основа конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород, Випуск 19, частина 3. 2018 С. 65-70.
46. Соцмережі як головний інструмент маркетингу для компаній URL: <https://nachasi.com/2018/08/26/smm-top-instrument/>.
47. Старицька О.П. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств. *Інноваційна економіка*. 2014. № 4. С. 244-250.
48. Тимошко Г. М. Органайзер керівника навчального закладу: методичні рекомендації. Вид. 2-е, перероб. і допов. Ніжин: Вид-ць ПП Лисенко М.М., 2016. 188 с.
49. Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник / за заг. ред. д-р. екон. наук., проф. Г.Т. П'ятницької. К.: Вид. дім «Кондор», 2017. 700 с.
50. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М. : Маркетинг, 2002. 892 с.

51. Фролова Л. В. Вплив засобів електронної взаємодії зі споживачем на управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2019/14.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/14.pdf).
52. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств *Экономика и управление*. Вип. № 1. 2013. С. 62-69.
53. Шабанова Ю. О. Системний підхід у вищій школі: підруч. для студ. магістратури. Д.: НГУ, 2014. 120 с.
54. Шинкаренко В.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия. Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. 186 с.
55. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990. 426 p.
56. SMM стратегія URL: <https://www.ashmanov.com/education/articles/smm-strategiya/>
57. Stelzner, M. (2012). Social Media Marketing Industry Report. How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses, Social media examiner, 42 p.



## ДОДАТОК А

### Опитування щодо особливостей управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

Вкажіть Вашу посаду

☐ Керівник

☐ Методист

☐ Фахівець

☐ Лаборант

Рис. А.1. Запитання щодо посади опитаних респондентів

Як Ви розумієте поняття "управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти"?

☐ Це набуття нових компетентностей, результатів навчання для можливості оновлення та оптимізації...

☐ Це сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення освітніх продуктів та послуг,...

☐ Це процес просування товарів та послуг на ринку покращуючи їхні властивості

☐ Це моніторинг, планування і керування основними показниками, які впливають на позиції закладу ...

☐ Інше...

Рис. А.2. Запитання щодо поняття «управління конкурентоспроможністю  
закладу вищої освіти»

На Ваш погляд, які фактори найбільш впливають на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти ?

- ☐ Планування та прогнозування
- ☐ Система та методи управління ЗВО
- ☐ Ступінь інновацій
- ☐ Залучення маркетингових служб
- ☐ Законодавча база
- ☐ Інше...

Рис. А.3. Запитання щодо факторів впливу на управління конкурентоспроможністю закладу вищої освіти

Чи зорієнтоване системне управління конкурентоспроможністю на довгострокові цілі, що відповідають тенденціям ринку освітніх послуг?

- ☐ Так
- ☐ Частково
- ☐ Ні
- ☐ Інше...

Рис. А.4. Запитання щодо орієнтації системи управління конкурентоспроможністю на довгострокові цілі

Задля чого заклад вищої освіти налагоджує та підтримує зовнішні та внутрішні комунікації ?

- ☐ Підтримки наявних конкурентних позицій та залучення нових перспективних можливостей
- ☐ Інтеграція у освітнє середовище, відповідність тенденціям ринку освітніх послуг
- ☐ Формування іміджу закладу, для працевлаштування майбутніх випускників, для забезпечення закл...
- ☐ Формування цілісного уявлення про університет і його освіню діяльність у зовнішніх і внутрішніх ст...
- ☐ Інше...

Рис А.5. Запитання щодо зовнішніх та внутрішніх комунікацій закладу вищої освіти

Що забезпечує внутрішню інформаційно-комунікаційну та іміджеву політику Університету ?

- ☐ Створення ефективної комунікації з цільовою аудиторією (внутрішнім і зовнішнім середовищем)
- ☐ Вибір ефективних каналів комунікації з кожною цільовою групою
- ☐ Професіоналізм роботи керівництва ЗВО зі ЗМІ в просуванні своїх послуг
- ☐ Розробка стратегії формування привабливого іміджу університету
- ☐ Організація маркетингових заходів
- ☐ Інноваційність та розвиток структурних підрозділів та Університету у цілому
- ☐ Інше...

Рис. А.6. Запитання щодо забезпечення внутрішньої інформаційно-комунікаційної та іміджевої політики вишу

Чи здійснюється просування бренду закладу вищої освіти за допомогою соціальних мереж

- ☐ Так, щоденно оновлюємо офіційні сторінки
- ☐ Частково, висвітлюємо лише ключові моменти життя вишу
- ☐ Ні, не користуємось даним способом просування бренду
- ☐ Інше...

Рис. А.7. Запитання щодо просування бренду ЗВО за допомогою соціальних мереж

Якщо так, то які канали комунікації є найбільш використовуваніші ?

- ☐ Сторінки в мережі Instagram
- ☐ Сторінки в мережі Facebook
- ☐ Сайт в мережі інтернет
- ☐ Інше...

Рис. А.8. Запитання щодо каналів комунікації



Чи достатньо співробітників, аби забезпечити якісний та своєчасний контент на офіційних сторінках вишу в мережі Інтернет ?

- ☐ Так, інформація оновлюється своєчасно
- ☐ Частково, адже не вистачає кадрів для своєчасного розміщення актуальних новин
- ☐ Ні, відсутність кваліфікованих кадрів унеможлиблює наповнення офіційних сторінок якісним контентом
- ☐ Інше...

Рис. А.9. Запитання щодо спроможності забезпечення якісного та своєчасного контенту на сторінках ЗВО в мережі

Чи є ефективною реклама в інтернеті для забезпечення конкурентних позицій закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг?

- ☐ Так, адже переважна більшість цільової аудиторії використовує мережу інтернет
- ☐ Ні, адже реклама в інтернеті займає багато часу та коштів
- ☐ Частково, адже крім реклами в інтернеті важливим є інформування через телебачення та радіо, а т...

Рис. А.10. Запитання щодо ефективності реклами в інтернеті

Що можна віднести до складових елементів брендбуку ДонНУ імені Василя Стуса

- ☐ Ділова документація, інформаційна відкритість
- ☐ Відповідна кольорова гама
- ☐ Офіційної символіки університету (логотип, герб-печатка)
- ☐ Рекламна продукція
- ☐ Інше...

Рис. А.11. Запитання щодо складових елементів бренду ЗВО

Які переваги створення, розвитку та просування власного брендбуку закладу вищої освіти ?

- ☐ Отримання додаткового доходу
- ☐ Ідентифікація ЗВО на ринку освітніх послуг
- ☐ Спрощення виходу на нові ринки
- ☐ Інвестування
- ☐ Залучення стейкхолдерів
- ☐ Створення історії та іміджу ЗВО
- ☐ Інше...

Рис. А.12. Запитання щодо переваг створення та розвитку власного брендбуку закладу вищої освіти

Яким PR-технологіям надає перевагу, при просуванні, заклад вищої освіти на ринку освітніх послуг ?

- ☐ Білий PR, що втілює в собі технології інформаційної відкритості
- ☐ Чорний PR, що має на меті витіснення конкурентів з їх ринкових позицій, завоювання впливу на ор...
- ☐ Сірий PR, що використовує різні способи дії, характерні як для чорного, так і для білого піару
- ☐ Інше...

Рис. А.13. Запитання щодо використовуваних PR-технологій ЗВО

Які загрози можуть виникати при роботі та просуванню бренду ЗВО в мережі

- ☐ Крадіжка паролів та фішинг
- ☐ Шкідливе програмне забезпечення
- ☐ Витік інформації
- ☐ Зниження продуктивності праці
- ☐ Підрив репутації закладу вищої освіти
- ☐ Інше...

Рис. А.14. Запитання щодо виникнення загроз при роботі та просуванні бренду ЗВО в мережі