

фактивные в данных условиях и в данное время. Таким образом, Г. Саймон заменяет принцип принятия оптимальных решений (принцип оптимизации) принципом принятия удовлетворительных решений (satisfactory) [3; 10, с. 252 – 274; 11, с. 157 – 232].

Так, в работах наиболее значимых представителей неинституциональной теории возникла парадигма "институционального человека", которая впервые за много десятилетий нарушила безраздельное господство в экономической теории неоклассического "рационального экономического человека" и позволила многим экономистам приблизить свои самые общие теоретические взгляды на человека к реальности. Г. Саймона нельзя назвать институционалистом в строгом смысле слова, но он оказал на развитие новой парадигмы сильнейшее влияние. Можно сказать, что быть неинституционалистом — значит принимать концепцию "ограниченной рациональности", так как без нее нельзя объяснить феномен трансакционных издержек.

Существенным моментом этой парадигмы, который преодолевает недостатки неоклассического подхода, является историчность моделей экономического поведения человека. В рамках неинституциональной теории принцип историчности получил самостоятельное теоретическое развитие. Очевидно, что институциональные системы не возникают в вакууме, они являются очень инерционными образованиями, которые ни одна революция не в состоянии изменить за один день в ходе политического переворота. Поэтому нынешнее состояние институтов должно быть связано с предшествующими и именно совокупное "историческое" состояние институциональных систем будет определять результаты функционирования конкретной хозяйственной системы (эффект зависимости от предшествующего пути развития — path dependence).

Более того, институты как нормы, структурирующие поведение людей, создаются самими людьми, поэтому отражают их несовершенные познавательные способности и уже сложившиеся ценности (нормы и правила прежних периодов). Поэтому любая институциональная система не может быть совершенной и не ведет к глобальной оптимальности экономики, то есть она сохраняет и иногда порождает новые трансакционные издержки, для снижения которых создаются новые институты и т. д. [4, с. 97 – 178]. Так, Д. Норт приходит к выводу о том, что возможно длительное сохранение неэффективных (неоптимальных с неоклассической точки зрения) институциональных систем, веками отклоняющих поведение большей части субъектов от достижения максимальной производительности (то есть тормозящих экономический рост). В том же направлении плодотворно работает российский исследователь В. Полтерович, предложивший концепцию *институциональных ловушек* как устойчивой совокупности неэффективных институтов, присущих российской и другим экономикам [14].

В целом, неинституциональная концепция основывается на представлении о том, что в системе исторических социальных институтов субъекты преследуют не абстрактные цели максимизации полезности, а те цели, которые им выгодны *в рамках данной системы норм и правил поведения*. А они, в свою очередь, могут побуждать субъектов не к производительной хозяйственной деятельности, а к перераспределению доходов, к грабежу, бартеру вместо денежных расчетов, коррупции и т. д. Существование такой зависимости от предшествующего пути развития возможно как в социальных, так и в технологических системах. П. Дэвид, в частности, показал, что на выбор технических параметров влияет общая институциональная система, которая закрепляет технологические стандарты, далеко не всегда являющиеся оптимальными [15].

Таким образом, неинституциональная теория воспринимает хозяйственную систему, во-первых, как систему устойчивых (оформленных институциональными нормами) социальных отношений; во-вторых, как систему не абсолютно рациональных, всемогущих в достижении целей максимизации полезности/прибыльности индивидов, а субъектов, ограниченных в своих познавательных возможностях; в-третьих, как систему, основанную на стимулах, мотивах, без которых никакая экономическая деятельность не может иметь места, и, в-четвертых, как систему историческую, зависящую от всего хода собственного развития в пространстве и во времени.

Отсюда, познавательный потенциал концепции "институционального человека" более широкий и реалистичный, нежели неоклассический, что дает возможность значительно углубить наши представления о поведенческих основаниях функционирования экономической системы.

Литература: 1. Эггертссон Т. Экономическое поведение и институты / Пер. с англ. — М.: Дело, 2001. — 408 с. 2. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. — 592 с. 3. Simon H. A. Models of Man. — New York: Wiley, 1957. — 612 p. 4. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. — М.: Фонд экономической книги "Начала", 1997. — 180 с. 5. Коуз Р. Природа фирмы / Природа фирмы: Пер. с англ.; [Под ред. О. Уильямсона и Дж. Уинтера. — М.: Дело, 2001. — С. 33 – 52. 6. Уильямсон О. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, "отношенческая" контрактация. — СПб.: Лениздат, CEV Press, 1996. — 702 с. 7. Williamson O., Wacziarg M., Harris J. Understanding the Employment Relation: The Analysis of Idiosyncratic Exchange // The Bell Journal of Economics. — 1975. — V. 6. — №1. — Pp. 250 – 278 8. Williamson O. Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. — Free Press: New York, 1975. — 286 p. 9. Williamson O. The Mechanisms of Governance. — Oxford University Press, 1996. — 432 p. 10. Саймон Г. Административная поведінка: Пер. з англ. — К.: АртЕк, 2001. — 392 с. 11. March J., Simon H. Organizations. — Blackwell Publishers. — 1993. — 288 p. 12. Chandler A. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. — The Belknap Press of Harvard University Press. — Cambridge, Massachusetts and London, England. — 1999. — 312 p. 13. Гвишиани Д. М. Организация и управление. — М.: Изд. МГТУ им. Баумана, 1998. — 332 с. 14. Полтерович В. М. Институциональные ловушки и экономические реформы // Экономика и математические методы. — 1999. — Т. 35. — №2. — С. 3 – 20. 15. David P. Clio and the Economics of QWERTY // American Economic Review. — 1985. — V. 75. — №2. — 16 – 24 p. 16. Ходжсон Д. Экономическая теория и институты: Манифест современной институциональной экономической теории / Пер. с англ. — М.: Дело, 2003. — 464 с.

Стаття надійшла до редакції
09.11.2005 р.

УДК [378.11+378.015.6](477) Гончаренко М. Л.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВЫСШИМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

In the article the specific features of competitive strategy formation of a higher educational institution on the market of education services in Ukraine are analyzed. Modern approaches to the interpretation of the competition strategy concept and to the peculiarities of its determination under the influence of different external factors are considered. Different concepts related to gaining competitive advantages by a higher educational institution are given.

Современное высшее образовательное учреждение, несмотря на общесистемные кризисные явления в обществе, остается относительно автономным общественным институтом, склонным к выживанию, самосохранению и развитию за счет мобилизации внутренних ресурсов, удачного соединения научных, образовательных и воспитательных функций и накоплен-

ного інтелектуального потенціала, який може протистояти деструктивним тенденціям. Однак перехід економіки країни до ринкових методів господарювання поставив перед вищою школою нові завдання, суттєво змінивши принципи її діяльності.

Механізм еволюції господарюючого суб'єкта, в тому числі й освітнього закладу, його виживання й подальше розвиток цілком і повністю залежать від ступеня відповідності змінностям бізнес-середовища. Економічне положення організації в кінцевому рахунку визначається двома факторами: накопиченим потенціалом і умінням його упорядкувати, тобто спроможністю її менеджменту так організувати процес функціонування й управління, щоб у максимальній ступені реалізувати наявні можливості, пристосувившись до змінюваної зовнішньої середовища [1, с.18]. Відповідно, основною проблемою більшості організацій є проблема формування власної стратегії й адаптації до динамічно змінюваних умов господарювання, а також розвиток трансформаційних спроможностей, що забезпечують ефективну роботу в умовах ринку.

Аналіз літератури дозволяє зробити висновок про те, що на сьогоднішній день так і не існує однозначного чи загальноприйнятого визначення стратегії, хоча практично повсюдне використання терміна "стратегія" в економічній діяльності господарюючих суб'єктів почалося в 1950-х гг. В загальному вигляді стратегія є процесом визначення й встановлення зв'язку системи з її середовищем, що здійснюється в реалізації вибраної мети й в спробах досягти бажаного стану системи за допомогою оптимального розподілу ресурсів [2; 3].

Серед основних критеріїв класифікації стратегій можуть бути названі: рівень прийняття рішень; базова концепція досягнення конкурентних переваг; стадія життєвого циклу попиту; стан середовища, в якому діє підприємство; положення фірми в бізнесі; спрямованість дій фірми; ступінь ризику в діяльності; рівень активності дій; прийняті організацією виробничі рішення й стратегічні аспекти внутрішнього управління.

Спробуємо виділити ознаки, за якими стратегії можна класифікувати з метою більш чіткого розуміння сутності цього складного й багатогранного поняття. З точки зору обґрунтування й розвитку конкурентних стратегій організації найбільший інтерес представляє класифікація, запропонована І. Ансоффом [4]. Корпоративна стратегія є загальним планом управління, охоплюючи всі напрями діяльності компанії. Вона складається з дій, здійснюваних для утвердження своїх ділових принципів й позицій у різних галузях. Ділова (конкурентна) стратегія концентрується на діях і підходах, пов'язаних з управлінням й спрямованих на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні господарювання). Функціональна стратегія стосується плану управління поточною діяльністю окремого підрозділу чи ключового функціонального напрямку всередині певної сфери діяльності. Операційна стратегія — це більш конкретні стратегічні ініціативи й підходи в керівництві ключовими операційними одиницями при вирішенні щоденних оперативних завдань, що мають стратегічне значення [5, с.137, 138].

Враховуючи це, слід зазначити, що однією з найменш вивчених в теорії й практиці стратегічного управління проблем є ті, що пов'язані з обґрунтуванням й реалізацією конкурентних чи ділових стратегій. В умовах загострення конкурентної боротьби практичний інтерес компаній до даних стратегій посилюється, і слід визнати, що в нинішній час проблеми, пов'язані з їх розробкою й реалізацією, є безсумнівно актуальними.

Процес розробки сучасних стратегій зводиться до наступного: розробка індивідуальних концепцій; формальне планування; систематичний аналіз чи вивчення керівництва; скоопероване навчання чи конкурентна політика; зосередженість на індивідуальному навчанні

й колективній соціалізації. Обов'язковою умовою формування стратегії є своєчасність прийнятих дій і їх адекватність змінностям в середовищі функціонування. Результуючі стратегії при цьому підлягають деконструкції, приймаючи форму програм, схем, планів, завдань [1, с. 19].

В доперестроєний період про масштабах діяльності організації можна було судити за її розмірами й потужністю, виробничими площами, кількістю персоналу, річному обсягу продукції й послуг, загальної вартості основних фондів і т.д. Однак в умовах динамічної зовнішньої середовища всі перераховані показники дають лише орієнтовне, а частіше й дуже спотворене, уявлення про її реальні можливості. Отримати бажану економічну свободу в період реформ, підприємства й організації (в тому числі й вузи) виявили, що їх "життя" не тільки не полегшилося, а й, навпаки, ускладнилося, оскільки зросла складність середовища функціонування. Слід зазначити, що хороша стратегія й її успішне виконання повністю не гарантують того, що освітньому закладу вдасться уникнути невизначеності й негативного впливу ряду факторів. Не чітка розробка захисних заходів й способів подолання ризиків, в кінцевому рахунку, дозволить сформувати сильну позицію на ринку освітніх послуг.

Економічний потенціал організації в умовах ринку — це не тільки й не тільки сукупність ресурсів, наявних в її розпорядженні, а й спроможність використовувати ці ресурси з метою створення товарів й послуг, а також можливості й обмеження, що створює середовище функціонування, й спроможність організації до інституціональних трансформацій, що відповідають змінностям цієї середовища.

З точки зору багатьох авторів [6 – 8], особливий інтерес з точки зору стратегічного управління представляє комплексний аналіз й оцінка зовнішньої й внутрішньої середовищ освітнього закладу. Результатом стратегічного аналізу факторів зовнішньої середовища є зважена оцінка можливостей, що відкриваються перед освітнім закладом у майбутньому, а також загроз (угроз) з зовнішнього середовища для його розвитку. Аналіз внутрішньої середовища (сильних й слабких сторін діяльності) проводиться з метою виявлення тих змінностей, що виникли в результаті функціонування й які, ймовірно, впливають на виконання стратегічних рішень в теперішньому й майбутньому. Це дозволяє виявити вразливі, слабкі позиції в роботі освітнього закладу, які необхідно нівелювати чи усунути в майбутньому, а також сильні позиції, щоб використати відкриваючіся можливості зовнішньої середовища.

При трапляючихся в нинішній час змінностях курсу державної політики в області освіти будь-яке прийняте вузами рішення стає стратегічним вибором. І в даному випадку аналіз зовнішньої й внутрішньої середовищ освітнього закладу дозволить не тільки "вижити", а й успішно конкурувати, а також ефективно функціонувати в перспективі.

Для українських вищих навчальних закладів найбільш актуальними проблемами зовнішньої середовища є ємкість ринку освітніх послуг й державна освітня політика. Ємкість ринку вищої освіти в Україні в нинішній час залежить від наступних факторів: 1) демографічна ситуація; 2) реальні доходи людей; 3) регулююча діяльність держави; 4) уподобання батьків стосовно освіти своїх дітей; 5) позитивне й негативне вплив зовнішніх інтеграційних процесів в області освіти [8, с. 90].

Слід зазначити, що ряд факторів ринкової кон'юнктури (наприклад, макроекономічні, політичні, міжнародні, правові) лежать за межами сфери впливу кожного окремого освітнього закладу й ніяк, навіть найефективніша система управління, не в змозі впливати на них — до них можна тільки пристосуватися. Хоча сприятливі зміни цих факторів самі по собі відкривають перед організацією додаткові можливості, що рівнозначно зросту її чи іншої її ресурсної складової.

ляющей. Так, снижение уровня инфляции и ставки банковского процента за кредит, уменьшение налогового бремени расширяют инновационные и инвестиционные возможности организации и могут стать ключевыми факторами укрепления ее конкурентной позиции на рынке. И, наоборот, введение органами государственного управления ужесточающих мер (например, условий получения лицензий, более строгих экологических норм) может привести к снижению активности деятельности организации [1].

Используя пошаговый анализ внешней среды, одновременно иллюстрирующий использование модели М. Портера [9], следует рассмотреть, как он может влиять на модель пяти сил конкуренции в области высшего образования.

Конкурентная борьба. В ближайшем будущем в условиях неблагоприятных демографических тенденций резко усилится борьба за абитуриентов. Многие вновь образованные вузы будут не в состоянии конкурировать с имеющими более устойчивые конкурентные позиции, солидную репутацию, завоевавшими широкую известность и признание, образовательными учреждениями. Если не учитывать этот фактор в своих стратегических планах, не предпринимать попыток стать уникальной организацией, то велика вероятность ликвидации.

Сила покупателей. Влияние этого фактора не поддается однозначной оценке. Так, в условиях грядущего сокращения количества подготавливаемых специалистов сила покупателей-предприятий может заметно ослабеть, и они будут вынуждены для стабильного пополнения своего кадрового состава устанавливать более тесные контакты с образовательными учреждениями, заинтересовывая их в сотрудничестве, например, оказывая спонсорскую помощь. В то же время, в случае роста безработицы в стране, роль покупателей может усилиться и они смогут диктовать свои условия производителям услуг.

Новые конкуренты. Угрозу появления новых конкурентов можно оценить как низкую, что представляется логичным в условиях сокращения спроса на образовательные услуги при демографическом кризисе в обществе. Скорее всего, уже присутствующие конкуренты в отрасли предпримут попытки расширения своего товарного ассортимента за счет вновь появившихся "рыночных" специальностей.

Сила поставщиков. Для высших учебных заведений поставщиками являются средние школы и колледжи. Скорее всего, в условиях сокращения числа школьников власть поставщиков будет возрастать, то есть зависимость вузов от данных образовательных учреждений усилится.

Товары-заменители. В настоящее время сложно подобрать товары-заменители для данной сферы деятельности, поэтому сила влияния этого фактора на сферу высшего образования практически отсутствует.

Рассмотрев конкурентную динамику отрасли, можно думать о том, какие шаги предпринимать, как использовать те или иные возможности. При этом конкурентную рыночную позицию образовательного учреждения определяют его конкурентные преимущества. Согласно ориентированной на рынок стратегии М. Портера предприятие достигает конкурентного преимущества, когда ему удается с помощью соответствующей стратегии защититься от влияния пяти вышеуказанных конкурентных факторов в своей отрасли. Представители подхода к управлению предприятием на базе ресурсной ориентации, напротив, подчеркивают, что устойчивое конкурентное преимущество может быть завоевано лишь благодаря ресурсам, обладающим определенными характеристиками (например, трудность имитации и замещения) [10, с.107]. Так, ресурсом, который может обеспечить предприятию устойчивое конкурентное преимущество, является *хорошая репутация*, которая создается в течение многих лет благодаря постоянному высокому качеству производимой продукции (услуг). Для потребителей, при покупке услуг высшего образования, отличная репутация вуза очень ценна и может стать одним из важных рыночных ориентиров. Хорошая репутация может предоставить образовательному учреждению превосходство над конкурентами, так как не может быть в короткий срок ими имитирована, а для создания нечто сопоставимого потребуется много

лет [10, с.108]. Репутация предприятия может подпитываться из множества источников таких, как качество продукции, инновационные технологии, благоприятный морально-психологический климат внутри организации.

Устойчивое конкурентное преимущество предприятие может завоевать благодаря тому, что имеет и контролирует уникальные ресурсы, например *человеческий капитал*. Этот фактор формируется как в результате приобретения вузом человеческого капитала определенного количества и качества, так и в результате формирования коллективного знания с течением времени. Это знание приобретается при накоплении опыта образовательной деятельности, а также при разрешении определенных сопутствующих проблем в прошлом, что может быть использовано для более или менее сходных проблем и ситуаций в будущем.

К ресурсным может быть также отнесено конкурентное *преимущество технологического характера*. Техническое (технологическое) преимущество определяется высоким уровнем прикладной науки и техники, а также специфическими технологическими операциями, которые могут применяться для улучшения качественных характеристик продукции [5]. Так, уделяя постоянное внимание научным исследованиям, формированию научных школ, используя инновационные методы обучения на базе новой техники и современных коммуникационных средств, вузы могут приобрести конкурентное преимущество, что, в свою очередь, повлияет и на репутацию организации.

В заключении всего вышеизложенного можно отметить, что общий стратегический анализ не дает однозначного ответа относительно того, как сформировать стратегию образовательного учреждения. Как правило, оно может прорабатывать различные варианты развития, представляющие собой разные комбинации товаров и рынков. При этом стратегическая стабильность высших учебных заведений (как и других предприятий на рынке) возможна только в условиях его конкурентоспособности и гибкой адаптации к изменениям рыночной среды. Чтобы быть конкурентоспособным, вуз должен иметь конкурентные преимущества. Пути их обретения могут быть следующими: 1) стать в своем роде "уникальной" организацией, проводящей эффективную товарную политику и оказывающей услуги высокого качества; 2) противостоять воздействию различных сил внешней среды благодаря продуманным стратегическим действиям на рынке; 3) приобрести ресурсные преимущества, которые будут выгодно отличать данную организацию от множества других.

Литература: 1. Усанов Г. Рыночный потенциал научных и образовательных организаций // *Alma mater* (Вестник высшей школы). — 2002. — №9. — С. 18 — 22. 2. *Энциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера* / За ред. Р. Дяківа. — К.: Міжнар. екон. фундація, 2000. — 704 с. 3. Котлер Ф. *Маркетинг менеджмент*. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Пер. с англ. М. Бугаева. — СПб.: Питер, 1999. — 896 с. 4. Ансофф И. *Новая корпоративная стратегия* / Пер. с англ. С. Жильцова; [Под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 1999. — 416 с. 5. Зайцев Л. Г. *Стратегический менеджмент: Учебник* / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — М.: Экономист, 2002. — 416 с. 6. Стрекалова Н. *Стратегия развития образовательного учреждения* // *Новые знания*. — 2000. — №2. — С. 29 — 33. 7. Сизов В. *Стратегический анализ внешней и внутренней среды образовательного учреждения* // *Alma mater* (Вестник высшей школы). — 2004. — №9. — С. 16 — 21. 8. Петруня Ю. Е. *Маркетингове управління вищим навчальним закладом* // 36. наук. праць "Менеджмент та бізнес-освіта у глобальному конкурентному середовищі". Матеріали Шостої щоріч. міжнар. конф. "Розбудова менеджмент-освіти в Україні", Дніпропетровськ, 17 — 19 лютого 2005 р. — К.: Б. в., 2005. — С. 89 — 108. 9. Портер М. *Конкуренция: Учеб. пособие* / Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2000. — 496 с. 10. Бурр Вольфганг *Концепция устойчивого конкурентного преимущества* // *Проблемы теории и практики управления*. — 2004. — №4. — С. 107 — 113.