

фективные 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 неоинституциональной 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 неоинституционалистом — 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 неоинституциональной 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, неоинституциональная 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, неоинституциональная 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. Эггерссон 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 р. 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, "отношеческая" контрактация. — СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. — 702 с. 7. Williamson O., Wachter 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 р. 9. Williamson O. The Mechanisms of Governance. — Oxford University Press, 1996. — 432 р. 10. Саймон Г. Административна поведінка: Пер. з англ. — К.: АптЕк, 2001. — 392 с. 11. March J., Simon H. Organizations. — Blackwell Publishers. — 1993. — 288 р. 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 р. 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 р. 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, самосбережению 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 переход економіки к ринковим методам хозяйствування поставив перед найвищою школою нові завдання, суттєвно змінивши принципи її діяльності.

Механізм еволюції існуючого суб’єкта, в тому числі і образовального утворення, його виживання і наступне розвиток ціліком і повнотою залежить від ступеня соотвітства змінам бізнес-среди. Економіческе положення організації в кінцевому результаті визначається двома факторами: накопиченим потенціалом і умінням їх распорядитися, тобто здатністю її менеджменту так організовувати процес функціонування і управління, щоб в максимальній ступені реалізувати існуючі можливості, приспособивши їх до змінюючоїся зовнішньої середи [1, с. 18]. Следовательно, основною проблемою більшості організацій є проблема формування власної стратегії та адаптації до динамично змінюючихся умов діяльності, а також розвиток трансформаційних здібностей, забезпечуючих ефективну роботу в умовах ринку.

Аналіз літератури дозволяє зробити висновок про те, що на сучасний час так і не існує однозначного чи об'єктивизованого визначення стратегії, хоча практично повсемісне використання терміна "стратегія" в економіческій діяльності існуючих суб’єктів почалось в 1950-х рр. В общому вигляді стратегія представляє собою процес определення та установлення зв'язку системи з її оточуванням, що відбувається в реалізації вибраної мети та в попитках досягти задуманого состояння системи посередством оптимального розподілення ресурсів [2; 3].

Серед основних критеріїв класифікації стратегій можуть бути названі: рівень прийняття рішень; базова концепція досягнення конкурентних переваг; стадія жизненно-го цикла спросу; становлення середи, в якій діє підприємство; положення фірми в бізнесі; направленість дійсності фірми; рівень ризику в діяльності; рівень активності дійсності; приняті організацією виробничі рішення та стратегічні аспекти внутрішнього управління.

Попробуємо виділити ознаки, за якими стратегії можна класифікувати з метою більш чіткого розуміння сущності цього складного та многогранного поняття. С точки зору обосновання та розвитку конкурентних стратегій організації найбільший інтерес представляє класифікація, запропонована І. Аноффом [4]. Корпоративна стратегія є об'ємом плану управління, охоплюючи все управління діяльності компанії. Вона складається з дійсностей, які виконуються для підтримки та підвищення конкурентних переваг компанії в її діяльності. Операційна стратегія — це більш конкретні стратегічні ініціативи та підходи в управлінні ключевими оперативними одиницями при вирішенні щоденних оперативних завдань, які мають стратегічну важливість [5, с. 137, 138].

Вместе з тим слідеться зазначити, що одними з найменш вивчених в теорії та практиці стратегічного управління є питання, які пов'язані з обґрунтуванням та реалізацією конкурентних або бізнес-стратегій. В умовах обострення конкурентної боротьби практичний інтерес компаній до цим стратегіям зростає, і слідеться зазначити, що в настійче відмінні проблеми, пов'язані з їх розробкою та реалізацією, є несомненно актуальними.

Процес розробки сучасних стратегій сводиться до наступного: вироблення індивідуальних концепцій; формальне планировання; систематичний аналіз або видение руководства; скоопероване обучение или конкурентная политика; сосредоточенность на індивідуальному обучении

і колективної соціалізації. Обязательным условием построения стратегии является своевременность принимаемых действий и их адекватность изменениям в среде функционирования. Результирующие стратегии при этом подлежат декомпозиции, принимая форму программ, схем, планов, заданий [1, с. 19].

В доперестроочный период о масштабах деятельности организаций можно было судить по ее размерам и мощности, производственным площадям, численности персонала, годовому объему продукции и услуг, суммарной стоимости основных фондов и т. д. Однако в условиях динамичной внешней среды рынка все перечисленные показатели дают лишь ориентировочное, а зачастую и весьма искаженное, представление о ее реальных возможностях. Обретя долгожданную экономическую свободу в период реформ, предприятия и организации (в том числе и вузы) обнаружили, что их "жизнь" не только не облегчилась, но и, наоборот, усложнилась, поскольку возросла сложность среды функционирования. Следует отметить, что хорошая стратегия и ее удачное выполнение полностью не гарантируют того, что образовательному учреждению удастся избежать неопределенности и отрицательного влияния ряда факторов. Но четкая разработка защитных мер и способов преодоления рисков, в конечном итоге, позволит сформировать сильную позицию на рынке образовательных услуг.

Економіческий потенціал організації в умовах ринку — не тільки і не столько сукупність ресурсів, що існують в її розпорядженні, але і здатність використовувати ці ресурси з метою створення товарів та послуг, а також можливості та обмеження, які створюють середа функціонування, та здатність організації до інституціонального трансформування, відповідно до змін, які відбуваються в цій середі.

По мнению многих авторов [6 – 8], особый интерес с точки зрения стратегического управления представляет комплексный анализ и оценка внешней и внутренней среды образовательного учреждения. Результатом стратегического анализа факторов внешней среды является взвешенная оценка возможностей, открывающихся перед образовательным учреждением в будущем, а также опасностей (угроз) из внешнего окружения для его развития. Анализ внутренней среды (сильных и слабых сторон деятельности) проводится с целью выявления тех изменений, которые произошли в результате предыдущего функционирования и которые, вероятнее всего, затрагивают выполнение стратегических решений в настоящем и будущем. Это позволяет выявить уязвимые, слабые позиции в работе образовательного учреждения, которые необходимо нивелировать или устранить в будущем, а также сильные позиции, чтобы воспользоваться открывающимися возможностями внешней среды.

При происходящих в настійче відмінні змін курса державної політики в області освіти будь-яке прийняті вузами рішення стає стратегічним вибором. І в даному випадку аналіз зовнішньої та внутрішньої середи образовательного учреждения дозволяє не тільки "вийти", але і успішно конкурувати, а також ефективно функціонувати в перспективі.

Для українських вищих навчальних закладів найбільше актуальними проблемами зовнішньої середи є емкість ринку образовательних послуг та державна образовательна політика. Емкість ринку вищої освіти в Україні в настійче відмінні залежить від наступних факторів: 1) демографічна ситуація; 2) реальні доходи людей; 3) регулююча діяльність держави; 4) підпочтів родітей відносно освіти своїх дітей; 5) позитивне та негативне вплив зовнішніх інтеграційних процесів в області освіти [8, с. 90].

Следует отметить, что ряд факторов рыночной конъюнктуры (например, макроэкономические, политические, международные, правовые) лежат за пределами сферы воздействия каждого отдельно взятого образовательного учреждения и никакая, даже самая эффективная система управления, не в состоянии на них повлиять — к ним можно только приспособиться. Хотя благоприятные изменения этих факторов сами по себе открывают перед организацией дополнительные возможности, что равносильно приросту той или иной ее ресурсной состав-

ляючої. Так, сниження рівня інфляції і ставки банківського процента за кредит, уменьшення податкового бремені расширяють інноваційні і інвестиційні можливості організації і могуть стати ключевими факторами укріплення її конкурентної позиції на ринку. І, наоборот, введення органами державного управління ужесточуючих мер (наприклад, умов отримання ліцензій, більш строгих екологіческих норм) може привести до зниженню активності діяльності організації [1].

Іспользуя пошаговий аналіз зовнішньої середовища, одночасно ілюструючи використання моделі М. Портера [9], слід розглядати, як вони можуть впливати на модель п'яти сил конкуренції в області вищого обравовання.

Конкурентна боротьба. В найближчому майбутньому в умовах неблагоприятних демографіческих тенденцій резко зосередиться боротьба за абитуриєнтів. Многі вновь обравовані вузи будуть не в состоянии конкурувати з існуючими більш устойчивими конкурентними позиціями, солідну репутацію, завоювані широку відомість і признання, обравовательними учреждениями. Якщо не учитувати цей фактор в своїх стратегіческих планах, не предпринимати попыток стати унікальною організацією, то велика вероятність ліквідації.

Сила покупателей. Вплив цього фактора не подається однозначною оцінкою. Так, в умовах грядучого сокращення кількості підготовлюваних спеціалістів сила покупателей-предприятий може засилитися, і вони будуть вимушенні для стабільного поповнення своєго кадрового складу устанавливати більш тесні контакти з обравовательними учреждениями, заинтересовувати їх в співпраці, наприклад, надаючи спонсорську допомогу. В то ж час, в умовах роста безробіття в країні, роль покупателей може засилитися і вони зможуть диктувати свої умови виробителям послуг.

Нові конкуренти. Угрозу появилися нові конкуренти можна оцінити як низку, що представляється логичним в умовах сокращення спросу на обравовательні послуги при демографіческому кризисі в країні. Скоріше всіго, уже присутні конкуренти в отраслі предприниматимуть попытки розширення своєго товарного асортимента за рахунок вновь появившихся "вищоческих" спеціальностей.

Сила постачальників. Для вищих обравовательних заведень постачальниками являються середні школи і коледжі. Скоріше всіго, в умовах сокращення числа школярів вплив постачальників буде зростати, то єє залежність вузів від даних обравовательних учреждень зосередиться.

Товари-замінители. В насташе часо залежно подобрати товари-замінители для даної сфери діяльності, по-тому сила впливу цього фактора на сферу вищого обравования практично відсутня.

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 вищого обравования, отличная репутация вузу очень ценна і может стати одним із важных рыночных ориентирів. Хороша репутация може предстворити образовательному учреждению превосходство над конкурентами, так як не может бити в короткий час імітована, 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, вуз может приобрести конкурентное преимущество, что, в свою очередь, повлияет и на репутацию организации.

В заключении всего вышеизложенного можно отметить, что общий стратегический анализ не дає 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) стати в своем роде "унікальної" організацією, проводящій ефективну товарну політику і надаючи послуги високого якості; 2) протистояти впливу різних сил зовнішньої середовища завдяки продуманим стратегіческим діям на ринку; 3) приобрести ресурсні переваги, які будуть вигодно відрізнятися від інших організацій.

Література: 1. Усанов Г. Рыночный потенциал научных и образовательных организаций // Alma mater (Вестник вищої школи). — 2002. — №9. — С. 18 — 22. 2. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Р. Дякова. — К.: Міжнар. екон. фундація, 2000. — 704 с. 3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Аналіз, планирування, впровадження, контроль / Пер. с англ. М. Бугаєва. — СПб.: Пітер, 1999. — 896 с. 4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. С. Жильцова; [Под общ. ред. Ю. Н. Каптуревского]. — СПб.: Пітер, 1999. — 416 с. 5. Зайдев Л. Г. Стратегічний менеджмент. Учбник / Л. Г. Зайдев, М. І. Соколова. — М.: Економіст, 2002. — 416 с. 6. Стракова Н. Стратегія розвитку образовательного учреждения // Нові знання. — 2000. — №2. — С. 29 — 33. 7. Сизов В. Стратегічний аналіз зовнішньої і внутрішньої середовища образовательного учреждения // Alma mater (Вестник вищої школи). — 2004. — №9. — С. 16 — 21. 8. Петруна Ю. Є. Маркетингове управління вищим навчальним закладом // Зб. 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. Порттер М. Конкуренція: 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.