



УДК 378.1:378.4:377.9

[https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8\(26\)-462-475](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8(26)-462-475)

**Степаненко Олена Костянтинівна** кандидат філологічних наук, доцент, професор кафедри соціально-гуманітарної освіти, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, <https://orcid.org/0000-0003-0887-5808>

**Назаренко Марина Олександрівна**, кандидат наук з державного управління, старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, вул. Острозького, 32, м. Вінниця, 21001, <https://orcid.org/0000-0003-2116-754X>

**Воловик Ірина Анатоліївна**, кандидат медичних наук, доцент кафедри терапевтичної стоматології, Національний медичний університет імені О. О. Богомольця, бульвар Тараса Шевченка, 13, м. Київ, 01601, <https://orcid.org/0000-0003-2063-0758>

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

**Анотація.** Стаття присвячена інноваційним підходам в управлінні вищою освітою для забезпечення її конкурентоспроможності. Мета дослідження – виокремити процеси модернізації вищої освіти в Україні з акцентом на гармонізацію законодавства з міжнародними стандартами, впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Результати дослідження показують, що модернізація вищої освіти в Україні передбачає гармонізацію національного законодавства з міжнародними стандартами, оптимізацію мережі навчальних закладів, забезпечення рівного доступу до освіти та безперервного професійного розвитку. Важливими аспектами є підвищення якості освітніх послуг, інформатизація освіти, впровадження інновацій та перехід до відкритої моделі освіти. Основними факторами конкурентоспроможності є якість освіти, акредитація програм, науково-дослідна робота, міжнародна діяльність, інновації, маркетингова стратегія та управління. Впровадження електронних автоматизованих систем дозволяє ефективно планувати, контролювати та аналізувати діяльність ЗВО. Використання сучасних управлінських технологій



і прийняття інноваційних рішень сприяє швидкій адаптації до змінних умов ринку освітніх послуг. Залучення громадськості до процесу прийняття рішень підвищує прозорість та підзвітність, що допомагає запобігати корупційним практикам та покращує ефективність управління. Гармонізація вищої освіти України з європейськими стандартами підвищує конкурентоспроможність ЗВО на глобальному ринку праці, стимулює розвиток наукових досліджень та інновацій. ЗВО використовують цінові та нецінові методи для підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг, включаючи диференціацію послуг, поліпшення споживчих характеристик, розширення каналів збуту та впровадження нових освітніх продуктів. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для підвищення ефективності управління закладами вищої освіти та їх конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

**Ключові слова:** вища освіта, сфера вищої освіти України, модернізація, інститути громадянського суспільства, органи публічної влади, взаємодія, система управління, оптимізація.

**Stepanenko Olena Kostiantynivna** Candidate of Philological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Social and Humanitarian Education, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70, Volodymyr Antonovych Str., Dnipro, 49006, <https://orcid.org/0000-0003-0887-5808>

**Nazarenko Maryna Oleksandrivna** PhD in Public Administration, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University, Ostrozhsky Str., 32, Vinnytsia, 21001, <https://orcid.org/0000-0003-2116-754X>

**Volovyk Iryna Anatoliivna** Candidate of Medical Sciences, Associate Professor of the Department of Dental Therapy, Bogomolets National Medical University, Taras Shevchenko Boulevard, 13, Kyiv, 01601, <https://orcid.org/0000-0003-2063-0758>

## INNOVATIVE APPROACHES IN HIGHER EDUCATION MANAGEMENT TO ENSURE ITS COMPETITIVENESS

**Abstract.** This article focuses on innovative approaches in higher education management to ensure its competitiveness. The study aims to examine the processes of modernizing higher education in Ukraine, emphasizing the harmonization of legislation with international standards, the implementation of innovations, and



enhancing the competitiveness of higher education institutions. The research findings indicate that the modernization of higher education in Ukraine involves aligning national legislation with international standards, optimizing the network of educational institutions, ensuring equal access to education, and promoting continuous professional development. Key aspects include improving the quality of educational services, informatization of education, implementation of innovations, and transitioning to an open education model. The primary factors of competitiveness are the quality of education, program accreditation, research activities, international engagement, innovations, marketing strategy, and management. The introduction of electronic automated systems allows for efficient planning, monitoring, and analysis of higher education institutions' activities. The use of modern management technologies and the adoption of innovative solutions facilitate rapid adaptation to the changing educational services market. Public involvement in decision-making processes enhances transparency and accountability, helping to prevent corrupt practices and improve management efficiency. Harmonizing Ukraine's higher education with European standards increases the competitiveness of higher education institutions in the global labor market, stimulates the development of scientific research, and fosters innovation. Higher education institutions employ both pricing and non-pricing methods to enhance the competitiveness of educational services, including service differentiation, improvement of consumer characteristics, expansion of distribution channels, and introduction of new educational products. The practical significance of the study lies in the potential application of the results to improve the management efficiency of higher education institutions and their competitiveness in the educational services market.

**Keywords:** higher education, higher education sector in Ukraine, modernization, civil society institutions, public authorities, interaction, management system, optimization.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах глобалізації та технологічного прогресу, забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої освіти (ЗВО) стає ключовим завданням для освітніх систем у всьому світі. Україна не є виключенням. Високий рівень якості освіти, адаптація до швидкозмінюваних умов ринку праці, а також здатність ЗВО до інноваційного розвитку визначають їхню привабливість як для потенційних студентів, так і для партнерів у науковій та бізнес-сферах. Однак, українські ЗВО стикаються з численними викликами, серед яких – потреба в гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами, оптимізація мережі навчальних закладів, забезпечення рівного доступу до освіти та безперервності навчального процесу.





Реалізація інноваційних підходів в управлінні вищою освітою стає важливим кроком для подолання цих викликів. Сучасні методи управління передбачають використання новітніх технологій, впровадження креативних елементів у навчальний процес та розвиток інфраструктури для інноваційної діяльності. Оновлення змісту професійної підготовки, підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів, а також інтеграція найкращих світових практик дозволяють українським ЗВО підвищувати свою конкурентоспроможність. Впровадження цих підходів сприяє гармонійному розвитку особистості студента, формуванню інформаційних і соціальних навичок, що в свою чергу забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно працювати в умовах глобалізованої економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інноваційних підходів в управлінні вищою освітою для забезпечення її конкурентоспроможності є достатньо досліджені у вітчизняній науковій літературі. Значний вклад у розвиток цієї теми мають такі автори як Г. І. Калінічева [1], яка підкреслює важливість модернізації системи вищої освіти України в контексті національних пріоритетів XXI століття. С. Квіт [2] акцентує увагу на забезпеченні якості сучасного університету, відзначаючи необхідність удосконалення внутрішніх механізмів контролю. С. Ф. Константінов [3] розглядає гармонізацію освіти України з європейським освітнім простором, пропонуючи адаптацію європейських стандартів. І. Мармаза [4] аналізує інноваційні підходи до управління навчальним закладом, зосереджуючись на нових управлінських практиках. М.О. Назаренко та С.А. Лапшин [5] досліджують вплив інститутів громадянського суспільства на модернізацію системи управління вищою освітою, акцентуючи на громадському контролі та участі. Ольшанцева Т.О. та І.Г. Бритченко [7] розглядають методи підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг вищих навчальних закладів через впровадження сучасних технологій. Е.Т. Соколова [8] аналізує інноваційні форми менеджменту в системі управління вищою освітою, акцентуючи на їх ролі в публічному управлінні. О. Трубіцина та В. Демченко [9] досліджують застосування інновацій в менеджменті закладів вищої освіти, підкреслюючи їх значення для підвищення ефективності управління. І.М. Труніна та М.Ю. Білик [10] розглядають питання управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти, зосереджуючи увагу на стратегіях розвитку. І.О. Царенко [11] досліджує фактори конкурентоспроможності вищої освіти, акцентуючи на впливі економічних умов. А. Vidiuk [12] аналізує конкурентоспроможність ЗВО на ринку освітніх послуг, зосереджуючись на міжнародному досвіді.

Попри достатню кількість літератури з даної теми, відчувається нестача систематизованого матеріалу з теми дослідження, а тому із використанням різних методів наукового пізнання було проаналізовано, згруповано, систематизовано інформацію і подано у світлі теми дослідження.



**Мета статті** – виокремлення процесів модернізації вищої освіти в Україні з акцентом на гармонізацію законодавства з міжнародними стандартами, впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Модернізація вищої освіти в Україні вимагає гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами, оптимізації мережі закладів вищої освіти шляхом об'єднання напрямів та спеціальностей, створення умов для рівного доступу до освіти та забезпечення безперервності навчального процесу та професійного розвитку. Підвищення якості освітніх послуг до рівня світових стандартів є важливим кроком, як і інформатизація освіти, модернізація методів і технологій навчання та перехід до відкритої моделі освіти. Впровадження інноваційних та креативних елементів у навчальний процес, використання новітніх досягнень науки і освіти сприятимуть орієнтації на особистісно-орієнтоване навчання, гармонійному розвитку особистості студента, формуванню інформаційних і соціальних навичок [1].

Як зазначає Калінічева Г.І., оновлення змісту професійної підготовки з глибшою фундаменталізацією та гуманізацією навчального процесу, виховання аналітичного мислення, громадянської культури, патріотизму, широкого світогляду і високої моральності у студентів також є важливими аспектами. Забезпечення і підтримка високої якості науково-педагогічних кадрів має вирішальне значення для якості вищої освіти [1].

Реалізація цих реформ у системі вищої освіти сприятиме розвитку індивідуально-орієнтованого навчання та особистісного підходу до розвитку творчих здібностей студентів, дозволяючи формувати самостійне аналітичне мислення і вдосконалювати професійну підготовку фахівців, здатних ефективно працювати в умовах глобалізованої економіки. Майбутні спеціалісти зможуть поєднувати сучасні знання і професіоналізм із соціальною активністю і високою моральністю, що є кінцевою метою освіти – формування всебічно розвиненої особистості, здатної адекватно сприймати реальність, мати системний світогляд та ухвалювати оптимальні рішення у своїй професійній діяльності [1].

Всі ці характеристики є умовою конкурентоспроможності закладів вищої освіти, які поряд із іншими факторами сприяють зміцненню позицій ЗВО на ринку освітніх послуг.

Труніна І.М., Білик М.Ю. виділяючи фактори конкурентоспроможності закладів вищої освіти, зазначають що найбільш важливими є освітня якість, акредитація програм, науково-дослідна робота, маркетингова стратегія, інвестиційна діяльність, управління та інновації. Міжнародна діяльність також впливає на позиціонування вишу [10]. Розглянемо більш детально фактори впливу на конкурентоспроможність ЗВО, що мають найбільшу значимість.



Таблиця 1

**Фактори, що впливають на конкурентоспроможність ЗВО**  
**[10, 11, 2, 4]**

Фактори	Опис	Джерело
Загальна популярність і репутація, Швидкість реагування на зміни, Інноваційний потенціал	Популярність і швидка адаптація до змін підвищують привабливість ЗВО. Інновації збільшують конкурентоспроможність	[11]
Престиж спеціальностей, Рекламна політика, Рівень закордонних зв'язків	Престижні спеціальності, ефективна реклама та міжнародні зв'язки підвищують статус і привабливість ЗВО	[11]
Фінансова забезпеченість, Конкурентний статус, Кваліфікація професорсько-викладацького складу	Стабільне фінансування, високий конкурентний статус та кваліфіковані викладачі забезпечують якість освіти.	[10]
Розвиненість науково-методичної і матеріально-технічної бази, Широта охоплення напрямів підготовки, Конкурентоспроможність фахівців	Сучасна база, широкий спектр спеціальностей і конкурентоспроможні випускники підвищують привабливість ЗВО	[11]
Якість освіти, Наукова робота та дослідження, Імідж в академічному середовищі	Висока якість освіти, активна наукова діяльність та позитивний імідж підвищують міжнародний рейтинг ЗВО	[11]
Оцінка випускників роботодавцями	Високі оцінки роботодавців підвищують конкурентоспроможність ЗВО	[11]
Міжнародні та національні рейтинги	Рейтинги відображають якість освіти, залучають абітурієнтів та інвесторів, ідентифікують сильні та слабкі аспекти	[12]
Онлайн опитування студентів	Цифрові опитування допомагають приймати обґрунтовані рішення щодо покращення освітнього середовища	[12]
Академічна доброчесність	Впровадження політики боротьби з плагіатом підвищує стандарти освіти та репутацію ЗВО	[2]
Підвищення кваліфікації викладачів	Сучасні системи професійного розвитку сприяють підвищенню якості навчання і привабливості ЗВО	[2]
Європейські тенденції	Впровадження найкращих практик забезпечення якості підвищує відповідність міжнародним стандартам	[2]
Прозоре звітування і залучення громадськості	Прозоре звітування і залучення громадськості підвищують довіру і підтримку ЗВО	[5]

Примітка: систематизовано авторами





У сучасних умовах одним із важливих показників конкурентоспроможності національної освітньої системи є міжнародні та національні рейтинги закладів вищої освіти. Міжнародні дослідження свідчать про значну варіативність якісних показників вищої освіти в Україні. Наприклад, за даними дослідження глобальної конкурентоспроможності, проведеного Всесвітнім економічним форумом, за кількісними показниками охоплення вищою освітою Україна входить до перших 10-15 країн світу. Проте, за якісними показниками, зокрема за рівнем бізнес-освіти, вона значно поступається, займаючи позиції ближче до середини або нижньої частини рейтингу [5].

Внутрішні опитування студентів також підтверджують неоднорідність якості освіти. Згідно з національними дослідженнями, проведеними соціологічними службами, більшість студентів вважають покращення вищої освіти важливою проблемою. Зокрема, значна частина студентів оцінює якість освіти в Україні нижче середнього рівня, що свідчить про необхідність реформ і покращень у цій сфері [5]. Онлайн опитування студентів щодо якості навчальних курсів і викладання є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти (ЗВО). Відповідно до опитування, проведеного Квіт С., можна виділити найбільш важливі фактори конкурентоспроможності, які виділяються студентами закладів вищої освіти [2].

- **Академічна доброчесність** є ключовим аспектом забезпечення якості вищої освіти, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність ЗВО. Впровадження політики боротьби з плагіатом та іншими проявами недоброчесності, використання спеціалізованого програмного забезпечення для перевірки на плагіат, а також навчання викладачів і студентів принципам академічної доброчесності сприяє підвищенню стандартів освіти і забезпеченню прозорості. Це не тільки покращує репутацію ЗВО, але й залучає кращих студентів та викладачів, що підвищує його престиж [2].

- **Підвищення кваліфікації викладачів** є невід'ємною частиною забезпечення високої якості освіти, що також впливає на конкурентоспроможність ЗВО. Сучасні системи професійного розвитку викладачів, що включають регулярні тренінги та літні школи, спрямовані на розвиток викладацьких навичок і соціальних компетентностей. Співпраця з міжнародними партнерами дозволяє переймати успішний досвід та адаптувати його до місцевих реалій. Це сприяє підвищенню професійного рівня викладачів і, відповідно, якості навчання, що робить ЗВО привабливішим для потенційних студентів [2].

- **Європейські тенденції у вищій освіті** також мають значний вплив на конкурентоспроможність ЗВО. Активне впровадження найкращих практик забезпечення якості, таких як системи акредитації і рейтингування, сприяє



підвищенню якості освіти та відповідності міжнародним стандартам. Це включає врахування різноманітності освітніх програм, підвищення прозорості та підзвітності, а також орієнтацію на потреби студентів та ринку праці. Використання таких підходів підвищує конкурентоспроможність ЗВО на міжнародному рівні, що залучає більше студентів і партнерів, зміцнюючи його позиції у глобальному освітньому просторі [2].

Тож враховуючи загальні концептуальні засади підвищення конкурентоспроможності ЗВО, а також проблеми управління, визначені студентами, потрібно будувати такі структури управління ЗВО, що дозволяють вирішити проблеми освіти. Вирішення даних проблем стане основою для зростання конкурентоспроможності ЗВО. Для подолання даних проблем адміністрація закладів вищої освіти повинна застосовувати інноваційні підходи, методи та прийоми. Розглянемо ключові підходи управління вищою освітою на рис.1.

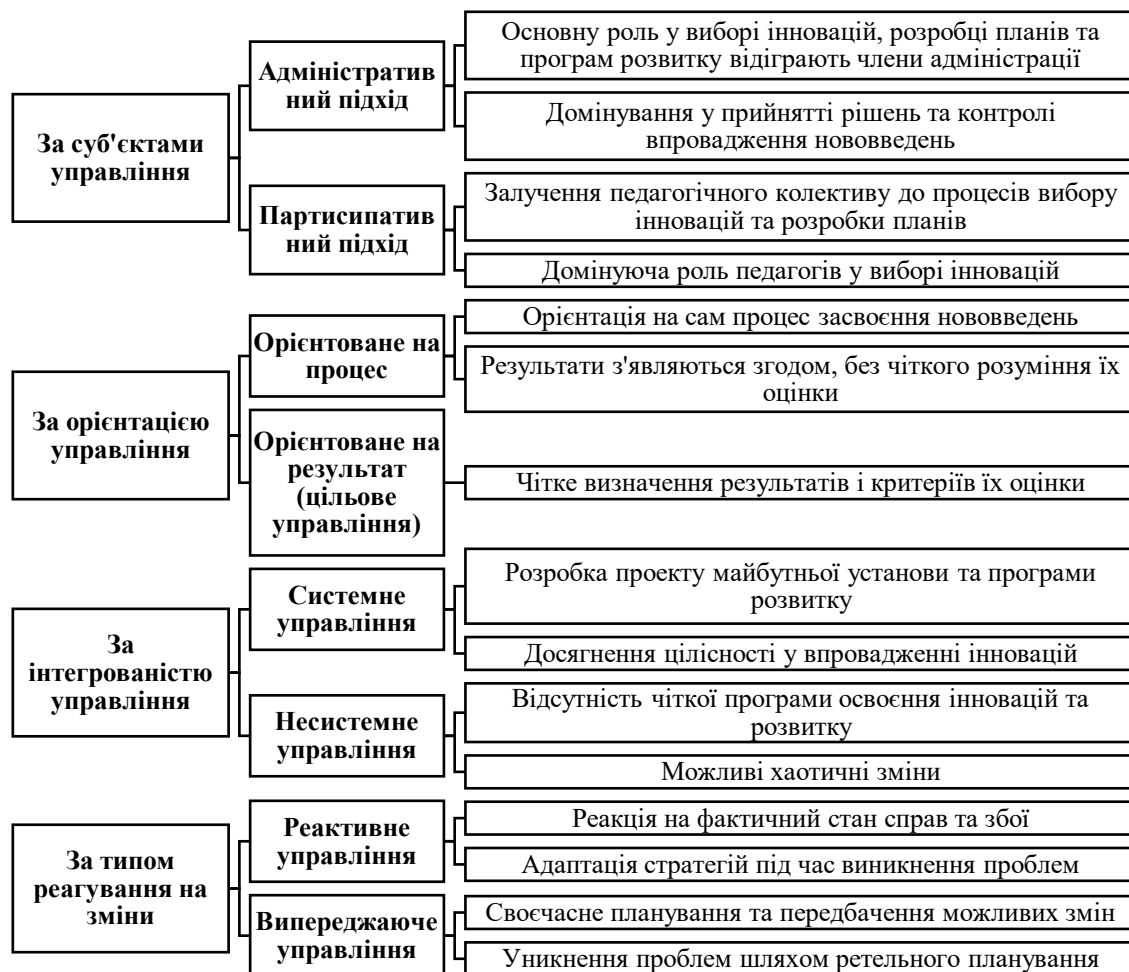


Рис.1. Класифікація підходів управління вищої освіти орієнтованої на забезпечення конкурентоспроможності [4]

Примітка: систематизовано авторами





Оптимальне поєднання цих підходів забезпечує ефективне управління розвитком закладу освіти, яке має бути партисипативним, цільовим, системним та випереджаючим [4].

Конкурентоспроможність закладів вищої освіти (ЗВО) на ринку освітніх послуг може забезпечуватися різними методами та прийомами. Ольшанцева Т.О., Бритченко І. Г. до основних прийомів підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг відносять сукупність цінових та нецінових методів. Конкурентоспроможність освітніх послуг і професійних програм значною мірою залежить від конкретних умов, що складаються на ринку освітніх послуг, таких як стан освітнього ринку, асортимент освітніх послуг, ціни, умови оплати та інші фактори. Іноді достатньо запропонувати більш вигідні умови оплати, щоб освітня послуга набула широкого розповсюдження [7].

ЗВО використовують цінові методи для впровадження нових освітніх продуктів на ринку освітніх послуг, а також для зміцнення своїх позицій у випадку раптових труднощів зі збутом. При безпосередній ціновій конкуренції ЗВО широко застосовують механізм зниження цін або намагаються запропонувати альтернативні способи вирішення проблем. Наприклад, дистанційне навчання може виступати такою альтернативою, оскільки його собівартість є меншою порівняно з очною чи заочною формами освіти. Крім того, ЗВО можуть використовувати метод прихованої цінової конкуренції, пропонуючи на ринку нові освітні продукти чи послуги з покращеними споживчими властивостями, при цьому залишаючи ціну майже незмінною [7].

Таблиця 2

**Методи підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти з використанням інноваційних підходів [7]**

Назва методу	Опис
1	2
Диференціація послуг	
Поліпшення споживчих характеристик	Впровадження нових типів освітніх послуг для задоволення незадоволеного попиту. Наприклад, розробка унікальних освітніх програм, спеціалізацій або курсів, які відповідають сучасним потребам ринку праці
Диференціація існуючих послуг	Модифікація споживчих властивостей вже існуючих послуг. Це може включати оновлення навчальних програм, впровадження нових методик викладання, інтеграцію сучасних технологій та практичних занять
Розширення каналів збуту	Залучення нових категорій студентів через нові канали збуту. Наприклад, розвиток дистанційного навчання, проведення міжнародних освітніх програм, партнерство з компаніями для підготовки спеціалістів під конкретні потреби ринку



Продовження таблиці 2

1	2
Підтримання наявного рівня конкурентоспроможності та переорієнтація на нові рівні	Підтримання поточного рівня конкурентоспроможності і адаптація до нових умов ринку. Це включає постійний моніторинг якості освітніх послуг, удосконалення інфраструктури, підвищення кваліфікації викладачів, і активну участь в освітніх реформах
Методи впливу на існуючих та потенційних конкурентів	
Випередження конкурентів	Розробка та впровадження нових освітніх послуг і програм, нових педагогічних технологій, поліпшення професійної підготовки, формування цінової політики, нововведення в організації навчання, деталізація освітніх напрямків. Це може включати запровадження інноваційних навчальних методів, створення інтердисциплінарних програм, що відповідають тенденціям ринку праці
Аналіз конкурентного середовища	Систематичне спостереження за головними та потенційними конкурентами з метою оцінки їх позицій та виявлення можливостей для поліпшення власної конкурентоспроможності. Збір даних про навчальні програми, методики викладання, маркетингові стратегії та інші аспекти діяльності конкурентів
Пропаганда і контрпропаганда	Вплив на конкурентів через інформаційні кампанії. Це може включати поширення позитивної інформації про власний ЗВО, активне висвітлення досягнень, інновацій та успіхів у медіа, соціальних мережах та через інші канали комунікації
Економічна розвідка	Збір інформації про конкурентів з метою коригування власної маркетингової стратегії. Вивчення їхніх цінових політик, акцій, рекламних кампаній та стратегій залучення студентів
Протидія діям конкурентів	Активні заходи з протидії аналогічним діям з боку конкурентів. Наприклад, розробка власних контрзаходів у відповідь на нові програми чи маркетингові стратегії конкурентів
Підтримка з боку державних органів та громадськості	Забезпечення підтримки своєї діяльності з боку державних органів та громадськості. Це включає активну взаємодію з державними органами влади, громадськими організаціями, участь у державних програмах та ініціативах, отримання грантів та субсидій
Прийом на роботу співробітників конкурентів	Найм співробітників з конкуруючих ЗВО для зменшення їх конкурентних переваг. Це може допомогти отримати нові ідеї, методики викладання, а також знизити конкурентоспроможність інших закладів

Примітка: систематизовано авторами

Гармонізація вищої освіти України з європейськими стандартами є важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності закладів вищої



освіти (ЗВО). Впровадження міжнародних стандартів якості дозволяє забезпечити високий рівень знань і навичок студентів, що робить випускників більш затребуваними на глобальному ринку праці. Це також сприяє покращенню професійної підготовки викладачів, які отримують доступ до сучасних методик і технологій навчання [3].

Мобільність учасників освітнього процесу є ще однією значною перевагою гармонізації. Взаємне визнання дипломів полегшує перехід студентів і викладачів між різними університетами та країнами, що сприяє академічній та професійній мобільності. Це створює сприятливі умови для розвитку міжнародних освітніх програм, що підвищує престиж українських ЗВО на світовій арені і залучає більше іноземних студентів та науковців [3].

Впровадження європейських стандартів також стимулює розвиток наукових досліджень та інновацій в українських університетах. Співпраця між ЗВО та науковими інститутами сприяє обміну знаннями та досвідом, що покращує науково-дослідницьку діяльність і сприяє інноваційному розвитку. Це не лише підвищує якість освіти, але й допомагає українським ЗВО займати провідні позиції у міжнародних рейтингах, що є важливим фактором для залучення інвестицій та партнерств [3].

У сучасній практиці управління закладами вищої освіти все більшого поширення набувають електронні автоматизовані системи. Впровадження таких технологій дозволяє ефективно планувати, контролювати та аналізувати діяльність закладів, забезпечуючи доступність до даних про навчальний процес та захист цих даних відповідно до законодавчих вимог [9].

Застосування інноваційних технологій в управлінні закладами вищої освіти сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності. Використання сучасних управлінських технологій, ухвалення інноваційних управлінських рішень та впровадження інноваційних організаційних форм управління дозволяють закладам швидше адаптуватися до змінних умов ринку освітніх послуг, покращувати якість освіти та ефективніше реагувати на потреби студентів і викладачів [9].

Основні напрями розвитку інноваційного потенціалу закладів вищої освіти включають впровадження технологічних інновацій в освітню діяльність, розробку нових освітніх продуктів і послуг, а також створення сучасних бізнес-моделей. Важливим аспектом є ефективне використання ресурсів та активів закладу, що підвищує його конкурентоспроможність у галузі. Запуск нових освітніх програм дозволяє задовольняти зростаючі потреби ринку праці та забезпечувати студентам сучасні знання і навички. Маркетинг освітніх продуктів і послуг грає значну роль у залученні нових студентів і підтримці інтересу до закладу. Підвищення ефективності бізнес-процесів допомагає оптимізувати діяльність закладу, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність [8].



Ключовими напрямками реформування системи вищої освіти є розбудова інноваційної інфраструктури, яка включає створення підрозділів і умов для забезпечення інноваційної діяльності, реформування системи фінансування, мотивації та стимулювання науково-дослідної й інноваційної діяльності. Важливим є розроблення та впровадження механізмів для науково-дослідницької, інноваційної, грантової діяльності викладачів, аспірантів, студентів і співробітників. Також значущим напрямом є розвиток взаємодії з іншими закладами вищої освіти для дифузії інновацій [8].

Залучення громадськості до процесу прийняття рішень допомагає враховувати різні точки зору та потреби, що робить політику управління більш інклюзивною та відповідною до актуальних вимог ринку праці та суспільства. Публічні консультації та слухання, де представники громадянського суспільства можуть висловлювати свої думки, сприяють формуванню збалансованих рішень та підвищенню рівня довіри до ЗВО [5].

Активна участь громадськості у наглядових радах та комітетах університетів сприяє підвищенню прозорості та підзвітності. Це, у свою чергу, допомагає запобігати корупційним практикам та покращує загальну ефективність управління. Взаємодія з громадськістю на основі партнерства та діалогу дозволяє університетам краще розуміти потреби та очікування суспільства, що сприяє їхній адаптації до змінних умов та підвищенню конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг [5].

Таким чином, прозоре звітування та залучення громадськості є важливими інструментами для модернізації системи управління вищою освітою, забезпечення її відповідності сучасним вимогам та підвищення довіри та підтримки з боку суспільства [5].

**Висновки.** Модернізація вищої освіти в Україні передбачає гармонізацію національного законодавства з міжнародними стандартами, оптимізацію мережі навчальних закладів, забезпечення рівного доступу до освіти та безперервного професійного розвитку. Важливими аспектами є підвищення якості освітніх послуг, інформатизація освіти, впровадження інновацій та перехід до відкритої моделі освіти, що сприятиме особистісно-орієнтованому навчанню та розвитку інформаційних і соціальних навичок студентів. Основними факторами конкурентоспроможності є якість освіти, акредитація програм, науково-дослідна робота, міжнародна діяльність, інновації, маркетингова стратегія та управління.

Впровадження електронних автоматизованих систем дозволяє ефективно планувати, контролювати та аналізувати діяльність ЗВО, підвищуючи їх конкурентоспроможність. Використання сучасних управлінських технологій і прийняття інноваційних рішень сприяють швидкій адаптації до змінних умов ринку освітніх послуг. Залучення громадськості до процесу прийняття рішень





підвищує прозорість та підзвітність, що допомагає запобігати корупційним практикам та покращує ефективність управління. Гармонізація вищої освіти України з європейськими стандартами підвищує конкурентоспроможність ЗВО на глобальному ринку праці, стимулює розвиток наукових досліджень та інновацій.

Ефективне управління ЗВО передбачає партисипативний, цільовий, системний та випереджаючий підходи. ЗВО використовують цінові та нецінові методи для підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг, включаючи диференціацію послуг, поліпшення споживчих характеристик, розширення каналів збуту та впровадження нових освітніх продуктів. Методи впливу на конкурентів включають аналіз конкурентного середовища, пропаганду, контрпропаганду та економічну розвідку.

#### *Література:*

1. Калінічева Г. І. Модернізація системи вищої освіти України в контексті національних пріоритетів XXI століття. Вісник Черкаського університету. Серія Педагогічні науки, 2009, № 154, с. 23-30. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/279/1/N154p023-030.pdf>
2. Квіт С. Забезпечення якості сучасного університету. Персональний журнал Сергія Квіта, 2017. URL: <https://kvit.ukma.edu.ua/2017/07/забезпечення-якості-сучасного-уніве/>
3. Константінов С.Ф. Гармонізація освіти України з європейським освітнім простором. Нове українське право, №4, 2023, 113-119. URL: <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/520/471>
4. Мармаза І. Інноваційні підходи до управління начальним закладом. 2004, с. 15-16. URL: <https://ipohnpu.in.ua/wp-content/uploads/2020/04/marmaza-o.i.-innovats-pidkh-do-upr.pdf>
5. Назаренко М.О., Лапшин С.А. Вплив інститутів громадянського суспільства на модернізацію системи управління вищою освітою. Актуальні питання у сучасній науці, №5(23), 2024, с. 330-339. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/11435/11494>
6. Назаренко М.О., Лапшин С.А., Лазор О.Я. Особливості державно-громадського управління як ефективного механізму модернізації сфери вищої освіти України. Успіхи і досягнення у науці, 2024, №5(5), 482-494.
7. Ольшанцева Т.О., Бритченко І. Г. Методи підвищення конкурентоспроможності освітніх послуг вищих навчальних закладів. Актуальні питання підвищення конкурентоспроможності держави, бізнесу та освіти у сучасних економічних умовах, 2013. URL: [http://www.confcontact.com/20130214\\_econ/2\\_olshantseva.htm](http://www.confcontact.com/20130214_econ/2_olshantseva.htm)
8. Соколова Е. Т. Інноваційні форми менеджменту в системі управління вищою освітою як предмет публічного управління. Реформа освіти в Україні. Інформаційно-аналітичне забезпечення, 2021, с. 35-36. URL: [https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/theses\\_2021.pdf#page=35](https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/theses_2021.pdf#page=35)
9. Трубіцина О., Демченко В. Менеджмент закладів вищої освіти: застосування інновацій. Social Work and Education, 2020, №3. URL: <https://journals.uran.ua/swe/article/view/2520-6230.20.3.12>
10. Труніна І.М., Білик М.Ю. Управління конкурентоспроможністю закладів вищої освіти. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2020, №5(38), с. 200-202. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/pdf/5\(38\)/22.pdf](http://economics.kntu.kr.ua/pdf/5(38)/22.pdf)
11. Царенко І.О. Фактори конкурентоспроможності вищої освіти. Фактори впливу на формування та розвиток фінансової системи України: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. 2014, №3, 38-41. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/81588531.pdf>
12. Bidiuk A. Competitiveness of higher education establishments in the learning services market. Higher Education, 2016, №6, 116-123. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/850/790>



**References:**

1. Kalinicheva, H.I. (2009). Modernizatsiia systemy vyshchoi osvity Ukrainy v konteksti natsionalnykh priorytetiv XXI stolittia [Modernization of the higher education system of Ukraine in the context of national priorities of the 21st century]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriiia Pedahohichni nauky*, (154), 23-30. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/279/1/N154p023-030.pdf> [in Ukrainian].
2. Kvit, S. (2017). Zabezpechennia yakosti suchasnoho universytetu [Ensuring the quality of a modern university]. *Personalnyi zhurnal Serhiia Kvita*. URL: <https://kvit.ukma.edu.ua/2017/ь07/зaбезпечення-якості-сучасного-уніве/> [in Ukrainian].
3. Konstantinov, S.F. (2023). Harmonizatsiia osvity Ukrainy z yevropeiskym osvitim prostoirom [Harmonization of Ukrainian education with the European educational space]. *Nove ukrainske pravo*, (4), 113-119. URL: <http://newukrainianlaw.in.ua/index.php/journal/article/view/520/471> [in Ukrainian].
4. Marmaza, I. (2004). Innovatsiini pidkhody do upravlinnia nachalnym zakladom [Innovative approaches to managing educational institutions]. (pp. 15-16). URL: <https://ipohnpu.in.ua/wp-content/uploads/2020/04/marmaza-o.i.-innovats-pidkh-do-upr.pdf> [in Ukrainian].
5. Nazarenko, M.O., & Lapshyn, S.A. (2024). Vplyv instytutiv hromadianskoho suspilstva na modernizatsiiu systemy upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [The influence of civil society institutions on the modernization of the higher education management system]. *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*, (5)23, 330-339. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/11435/11494> [in Ukrainian].
6. Nazarenko, M.O., Lapshyn, S.A., & Lazor, O.Ya. (2024). Osoblyvosti derzhavno-hromadskoho upravlinnia yak efektyvnoho mekhanizmu modernizatsii sfery vyshchoi osvity Ukrainy [Features of public-state management as an effective mechanism for modernizing the higher education sphere of Ukraine]. *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*, (5)5, 482-494 [in Ukrainian].
7. Olshantseva, T.O., & Brytchenko, I.H. (2013). Metody pidvyshchennia konkurentospromozhnosti osvitnikh posluh vyshchykh navchalnykh zakladiv [Methods of increasing the competitiveness of educational services of higher educational institutions]. *Aktualni pytannia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti derzhavy, biznesu ta osvity u suchasnykh ekonomichnykh umovakh*. URL: [http://www.confcontact.com/20130214\\_econ/2\\_olshantseva.htm](http://www.confcontact.com/20130214_econ/2_olshantseva.htm) [in Ukrainian].
8. Sokolova, E.T. (2021). Innovatsiini formy menedzhmentu v systemi upravlinnia vyshchoiu osvitoiu yak predmet publicnogo upravlinnia [Innovative forms of management in the higher education management system as a subject of public administration]. *Reforma osvity v Ukraini. Informatsiino-analitychne zabezpechennia* (pp. 35-36). URL: [https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/theses\\_2021.pdf#page=35](https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2024/03/theses_2021.pdf#page=35) [in Ukrainian].
9. Trubitsina, O., & Demchenko, V. (2020). Menedzhment zakladiv vyshchoi osvity: zastosuvannia innovatsii [Management of higher education institutions: application of innovations]. *Social Work and Education*, (3). URL: <https://journals.uran.ua/swe/article/view/2520-6230.20.3.12> [in Ukrainian].
10. Trunina, I.M., & Bilyk, M.Yu. (2020). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu zakladiv vyshchoi osvity [Management of the competitiveness of higher education institutions]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, (5)38, 200-202. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/pdf/5\(38\)/22.pdf](http://economics.kntu.kr.ua/pdf/5(38)/22.pdf) [in Ukrainian].
11. Tsarenko, I.O. (2014). Faktory konkurentospromozhnosti vyshchoi osvity [Factors of competitiveness in higher education]. *Faktory vplyvu na formuvannia ta rozvytok finansovoi systemy Ukrainy: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*, (3), 38-41. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/81588531.pdf> [in Ukrainian].
12. Bidiuk, A. (2016). Competitiveness of higher education establishments in the learning services market. *Higher Education*, (6), 116-123. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/850/790> [in English].