

УДК 005.94:378.4

## **КОНКУРЕНЦІЯ УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК ЗНАННЄВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНА ПРАКТИКА**

*О.М. Гребешкова*, канд. екон. наук, доц.  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

*У статті викладено аналітичні результати порівняльної характеристики умов конкуренції університетів в Україні та світі. Наведено аналітичні дані про стан і динаміку ринків освітніх та науково-дослідницьких послуг, а також фінансові, організаційні та економічні передумови набуття вітчизняними університетами конкурентних переваг. Висунуто та доведено гіпотезу про можливість розвитку вітчизняних університетів як знаннєвих організацій.*

*Ключові слова: конкуренція, університет, знаннєва організація, конкурентні переваги, вищий навчальний заклад, вища школа.*

**Актуальність та постановка проблеми.** Сьогодні міжнародний ринок фахової підготовки та освіти - це ринок, який дуже швидко розвивається, та характеризується жорсткою конкуренцією. Нажаль, як визнають фахівці, в Україні ринок освітніх послуг залишається непрозорим та «примітивним за своїм змістом» [1].

З переходом до ринкової моделі економіки більшість вітчизняних вузів опинилась в ситуації залучення до ринково-орієнтованої діяльності, основаної на конкуренції за: а) держзамовлення на підготовку спеціалістів; б) кошти населення, готового оплачувати освітні послуги; в) кошти, що виділяються державами, фондами та корпораціями у вигляді грантів на наукові дослідження. Більш того, університети на рівних з підприємствами включились у ринкову боротьбу за просування високотехнологічної продукції, що виготовляється вузами або асоційованими з ними виробничими структурами.

За таких умов перед вітчизняними університетами постає нагальна проблема пошуку дієвих форм та механізмів здійснення своєї поведінки в ринковому просторі. Одним з перспективних підходів щодо набуття

університетом стійких конкурентних переваг на ринках освітніх послуг та науково-дослідницьких розробок має стати перехід від функціонально-орієнтованої ієрархії продуктового типу до знаннево-орієнтованої мережі ціннісного типу. У свою чергу такі трансформації обумовлюють необхідність виявлення профілю унікальної ціннісної пропозиції вузу та розроблення дієвого управлінського інструментарію, що дозволить університетам свідомо та ефективно цю цінність формувати та набувати стійких конкурентних переваг не тільки на національному, але й на світовому рівнях.

**Аналіз останніх публікацій.** На сучасному етапі ця предметна сфера являє собою складні міждисциплінарні дослідження на стиках економіки, соціології, психології, філософії, історії та інших наук.

Інтенсивно та послідовно вивченням проблем вищої освіти почали займатися у ХХ столітті, зокрема в США (Університет Кларка, Центр досліджень вищої освіти Бостонського коледжу під керівництвом Філіпа Альтбаха [2]). Високу активність у напрямку розроблення механізмів докорінної трансформації системи вищої освіти виявляють російські дослідники, які опікуються проблемами стратегічного управління в сфері вищої освіти (наприклад, [3-5]).

Щодо вітчизняних реалій, слід визнати, що системні і комплексні за характером наукові дослідження організації та реалізації освітньої діяльності з урахуванням сучасних принципів та методів стратегічного управління в Україні залишаються одиничними. Серед питань, що піднімаються в наукових публікаціях вітчизняних дослідників проблем управління конкурентоспроможністю вузів маємо відзначити такі: економіка вищої освіти (Л. Антошкіна, Є. Князев, К. Корсак); персонал ВНЗ та людський капітал в системі вищої освіти (Т. Данилова, І. Іванова, Б. Камінський, В. Бобров, Н. Верхоглядова, О. Гришнова); роль вищої освіти в інноваційній моделі економічного розвитку (В. Кремень, В. Куценко); управління конкурентоспроможністю ВНЗ на засадах бенчмаркінгу (Л. Прус) та ін.

Проте необхідно визнати, що більшість досліджень орієнтовані на формування стратегії розвитку університетів, що дозволили б їм займати лідерські позиції в різноманітних рейтингах вузів. Останнім часом в публіцистичних виданнях з'являються достатньо ґрунтовні статті, присвячені висвітленню процесів, що відбуваються у вітчизняній вищій школі (наприклад, [6]). Це, на наше переконання, засвідчує високу актуальність цього питання в громадському суспільстві та небайдужість наукової та фахової спільноти до проблем розвитку університетів в Україні.

**Невирішені частини загальної проблеми.** Ґрунтуючись на детальному вивченні оприлюднених у вітчизняних та зарубіжних інформаційних джерелах результатів досліджень умов розвитку та форм організації діяльності вищих навчальних закладів, маємо визнати, що ряд питань набуття університетами стійких конкурентних переваг залишаються відкритими. Зокрема, очікують на ґрунтовні наукові дослідження такі проблеми, як: трансформація природи сучасного університету у бік становлення останнього як знаннєвої організації; виявлення, оцінка та інтерпретація процесів в конкурентному середовищі вищої освіти з ідентифікацією меж і рушійних сил суперництва ключових «гравців» цього ринку (ВНЗ, держави, студентства, підприємств-роботодавців та замовників наукової продукції); з'ясування ключових факторів успіху на сучасних ринках освітніх та науково-дослідних послуг та ін.

**Мета дослідження.** Не претендуючи на повне та комплексне вирішення усіх згаданих вище проблем, у межах цієї статті сфокусуємось на узагальненні світового досвіду та аналітичній оцінці вітчизняної практики конкуренції сучасних університетів як таких, що мають перетворитися на повноцінні знаннєві організації.

**Виклад результатів дослідження.** В Україні, як і в інших розвинених країнах світу, вища освіта визнана однією з провідних галузей розвитку суспільства.

Як визнають дослідники, основний напрям трансформації університетів в сучасних умовах зводиться до формування адаптивної професійної підприємницької організації, а на наше переконання – ще й організації, що створює знання. Маємо зазначити, що таксономія знанневих організацій залишається неусталеною: корпорація знань (М. Вітцель), організація, що створює знання (Нонака, Такеучі), організація, що навчається (П. Сенге); «суспільство знань» (П. Друкер), гіпертекстова організація; жива організація; інтелектуальноміська компанія. Проте, всім типам знанневих організацій притаманні три основні характеристики: 1) її основним активом є знання (у вигляді інтелектуальних активів); 2) вона здатна отримувати з цього прибуток; 3) вона здатна створювати на цій основі конкурентну перевагу.

На наше переконання, всі три ознаки знанневих організацій притаманні сучасним ВНЗ, і в першу чергу — університетам. Традиційно ВНЗ характеризуються високою часткою інтелектуальної складової в активах організації, що зумовлює необхідність впровадження менеджменту знань в систему управління університетом. Сучасні університети за своїм річним фінансовим обігом, масштабом, обсягами та вартістю основних засобів і т.п. нічим не відрізняються від великих виробничих підприємств або підприємств сфери послуг. Отже університети опиняються в ситуації, коли необхідно визначати свою поведінку в нестабільних, а іноді взагалі непередбачуваних умовах, що вимагає здійснення складних процедур аналізу зовнішнього середовища та пошуку нестандартних управлінських рішень.

Результати вивчення оприлюдненої статистичної та аналітичної інформації дозволяють констатувати, що українські університети сьогодні опинились в ситуації, коли в умовах декларування з боку держави пріоритету університетської автономії та вільного їх розвитку виникає необхідність «виборювання» фінансових ресурсів задля забезпечення простого відтворення «факторів виробництва», що у свою чергу зумовлює загострення

соціальних питань в суспільстві, серед яких доступність вищої освіти для всіх верств населення, подолання структурної незбалансованості напрямів фахової підготовки та підвищення якості освіти до рівню її відповідності вимогам ринку праці та ін. Наведемо аргументи на користь зазначеному.

*Характеристика ринків знанневих продуктів університету.* Як суб'єкт ринкових відносин університет функціонує на ринку освітніх та науково-дослідних послуг. Продукцією університету є знання, які: 1) отримують слухачі в ході навчання та набувають форми компетенцій фахівців, яких випускає університет як навчальний заклад; 2) створюються в результаті науково-дослідницької та навчально-методичної роботи професорсько-викладацького складу університету та набувають виду наукової і методичної продукції; 3) набувають підприємства в процесі партнерської взаємодії з викладачами та студентами університету у вигляді консультаційних проектів, виконання господарських дослідницьких тем на замовлення підприємства та безпосередньо у вигляді компетенцій фахівців, яких готує університет. Отже основними суб'єктами, що створюють попит на знаннєву продукцію сучасного університету слід визнати: 1) абітурієнтів, студентів університету та його випускників; 2) викладачів (при чому і поза межами університету), які зацікавлені в набутті відповідних навчальних, методичних, наукових розробок; 3) підприємства та організації, в яких будуть працювати випускники ВНЗ (ринок праці) та які зацікавлені в науковій продукції університету (ринок науково-дослідних робіт та консультаційних послуг).

Яка характеристика попиту на знаннєві продукти університетів в Україні та світі?

На сучасному етапі розвиток сфери вищої освіти здебільшого визначається потребами абітурієнтів (а пізніше – студентів) та їх батьків. Кількість осіб, які навчались в українських вищих навчальних закладах на початок 2010-2011 навчального року, становила 2 млн. 130 тис. або 544

студентів на 10 тис. населення [7]. Починаючи з 2007 року чисельність студентів вищих навчальних закладів I–IV рівнів акредитації постійно зменшується [8]. Але незважаючи на від’ємні темпи приросту чисельності студентів, Україна знаходиться в групі країн з надзвичайно високою часткою населення, що отримує вищу освіту. Лідером по цьому показнику є Російська Федерація (620 студентів на 10 тис. населення), яка знаходиться на одному рівні з Францією, Японією, Німеччиною, Італією, проте втричі відстає від США на в чотири рази від Канади [9].

Також необхідно зазначити, що освітні послуги вітчизняних вищих навчальних закладів є затребуваними переважно на внутрішньому (національному) ринку. На початок 2010-2011 навчального року в Україні навчалось 38 166 іноземних студентів, що складає менше 1% від загальної кількості студентів [7]. Для порівняння: в США навчається біля 600 тис. іноземців, в Німеччині – 160 тис., у Франції – 170 тис., що складає 10% від загальної кількості студентів. Питома вага іноземних студентів в Великій Британії складає понад 17% [10].

У контексті виявлення рушійних сил конкуренції університетів, їх репутаційних характеристик, викликає інтерес профіль очікувань і мотивів, якими керуються абітурієнти та студенти ВНЗ. Як свідчать результати опитування, що проводили російські колеги, у школярів домінуючими мотивами вступу до вузу є такі: бажання отримати високо оплачувану роботу (66% опитуваних), зробити кар’єру (55% опитуваних), стати затребуваним фахівцем (46% опитуваних), знайти цікаву творчу роботу (34% опитуваних) [11], знайти роботу за рубежом (25%), приємно провести час (18%), виконати волю батьків (11%), відстрочити службу в армії для юнаків (6%). Батьки майбутніх студентів керуються мотивами престижу продовження традицій (11%), розширення можливостей працевлаштування після закінчення вузу та відстрочення служби в армії (по 10%), престижності навчання в вузі (8%), тимчасового «спасіння» від безробіття (4%) [12].

Схожі результати були отримані під час вивчення мотивації до навчання українських студентів, яка здебільшого зумовлена власними життєвими цілями (34% опитуваних), бажанням отримати певний рівень знань і досвіду (33% опитуваних) та бажанням самовиразитись (25% опитуваних). При цьому про прагнення просто здобути диплом про вищу освіти заявляють 16% опитуваних [13, с. 78]. Наші дослідження ціннісних установок студентів-випускників КНЕУ засвідчило, що понад 40 % з них прагнуть до формального отримання диплому про повну вищу освіту.

Отже в цілому мотиваційна картина виявляється доволі суперечливою. З одного боку, спостерігається зростання кількісних показників затребуваності освітніх послуг вузів з боку їх ключової споживацької аудиторії — студентства. Але з іншого відбувається своєрідний «відрив» вищої освіти від потреб економіки. Сьогодні українській промисловості катастрофічно не вистачає кваліфікованих кадрів. За прогнозами спеціалістів, вже до 2015 року показники незадоволеного попиту економіки на кваліфіковані трудові ресурси сягатимуть 50%. Вже сьогодні три з чотирьох випускників вищих навчальних закладів України працюють не за спеціальністю [14].

У свідомості багатьох людей вища освіта перестає бути спорідненою з будь-якими професійними компетенціями. Роботодавці втрачають довіру до вузів: якщо на початку 2000-х років з вузами співпрацювали 50% підприємств, сьогодні їх частка зменшилась до 29% [15]. Отже диплом про вищу освіту стає показником загальної культури та здатності працювати в колективі, а університети все частіше виконують функцію відтворення соціального та економічного капіталу [12]. Опосередковано цю тезу підтверджують дані про рівень задоволеності системою освіти, який в Україні досягає лише 38%, тоді як в Канаді — 71%, у США, Франції і Великій Британії — по 70% відповідно, в Польщі — 66%, в Німеччині — 59%, в Білорусі — 57%, в Японії — 53%, а в Російській Федерації 42% [6].

*Характеристика галузі вищої освіти.* В Україні на початок 2010-2011 навчального року налічується 349 ВНЗ III-IV рівнів акредитації (серед 854 всіх ВНЗ), з яких 243 (70%) – державної і комунальної та 106 (30%) приватної форми власності. Для порівняння: в Російській Федерації нараховується 1134 вузів, з яких 660 (або 58%) державних, в США — 3190 університетів, з яких 600 (або 19%) державних, в Японії — 600 університетів, з яких 425 (71%) приватні. У Великій Британії функціонує 90 університетів та 64 інших вищих навчальних закладів, у Франції майже всі вищі школи державні [16].

Форма власності обумовлює й особливості системи управління вищою освітою. В Україні управління ВНЗ підпорядковуються ряду міністерств та відомств, зокрема: на початок 2010/2011 навчального року у сфері управління Міністерства освіти і науки України перебувало 291 ВНЗ I-IV рівнів акредитації, Міністерства охорони здоров'я України – 52, Міністерства аграрної політики України – 45, Міністерства культури і туризму України – 35, Міністерства транспорту та зв'язку України – 20, Міністерства внутрішніх справ України – 13, Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту – 10, Державного комітету лісового господарства України – 8, по 5 ВНЗ I-IV рівнів акредитації підпорядковані Міністерству оборони України і Міністерству праці та соціальної політики України. 169 ВНЗ I-IV рівнів акредитації перебувають у сфері управління інших міністерств (відомств) [7]. Така розпорошеність не сприяє зростанню прозорості відносин основних учасників ринку освітніх послуг.

Переважає більшість університетів, котрі входять до 100 найкращих у світі, налічують у середньому 40—80 тис. студентів і 3—5 тис. науково-педагогічних працівників. В Україні на початок 2010-2011 навчального року функціонувало 854 ВНЗ, у яких навчається 2,5 млн. студентів, тобто в середньому на один заклад припадає три тисячі студентів. Навіть якщо взяти лише університети III—IV рівнів акредитації, яких на початок 2011



року налічується 197, то в них навчається 1679,2 тис. студентів, або в середньому 8,5 тис. на один заклад.

У ВНЗ України працюють 200831 викладачів і науковців, що складає в середньому 235 осіб на один навчальний заклад. Для вузів III-IV рівнів акредитації, в яких працюють понад 81% викладачів і науковців, цей показник коливається на рівні 469 осіб. Безумовно, це усереднені дані. Найбільші вітчизняні вузи налічують понад 20 тис. студентів та 1500 професорсько-викладацького складу. Наприклад, у КНУ імені Тараса Шевченка працюють понад 2 тис. науково-педагогічних та понад 1 тис. наукових працівників та навчаються понад 20 тисяч студентів і 1600 аспірантів. У Донецькому національному технічному університеті – 29 тис. студентів та 1560 викладачів. В НТУУ «КПІ» - 30 тис. студентів та 2290 викладачів. Наведені данні засвідчують, що в українських ВНЗ співвідношення «студент/викладач» не відрізняється від світової практики та коливається в межах 12-15 студентів на одного викладача.

Маємо визнати, що сучасна вітчизняна вища школа практично втратила таку необхідну характерну рису ВНЗ, як дослідження. За оцінками російських дослідників, тільки 16% викладачів російських вузів проводять дослідження, що приблизно у 3-4 рази менше того, що вважається нормою у світі. Традиційно вважається, що основне призначення університетів — навчати студентів, а науковими дослідженнями мають займатися академічні інститути НАН. Проте головне завдання університетів в усьому світі – це наукові дослідження і саме їх результати, які оцінюються по кількості публікацій, і є головними критеріями в міжнародних університетських рейтингах.

Необхідно відзначити, що українська вища школа має високий науковий потенціал. В середньому по Україні 40% професорсько-викладацького складу вузів мають науковий ступінь кандидата або доктора наук. Для порівняння: Японія має найбільшу частку вчених ступенів серед країн світу – 68%, у

США — 25%. Північна Корея посідає перше місце в світі у розрахунку на душу населення за кількістю осіб, що отримали ступінь доктора наук [9]. Але повною мірою реалізувати свій науковий потенціал вітчизняним викладачам-дослідникам вдається не завжди. Найвагомішими причинами цього є мізерна (порівняно зі світовим рівнем) заробітна плата та нерозвинута система альтернативного фінансування наукових досліджень.

Якщо у світі понад 90% викладачів покладаються на доходи від викладання в «своєму» університеті [17] (рис. 1), в Україні (за приблизними оцінками) біля 50% викладачів поєднують свою академічну діяльність з іншою роботою для отримання додаткових доходів [18]. У свою чергу це зумовлює доволі низьку продуктивність праці у сфері вищої освіти, яка утричі менше, ніж у цілому по країні та у 2,6 рази менше, ніж у промисловості [6].

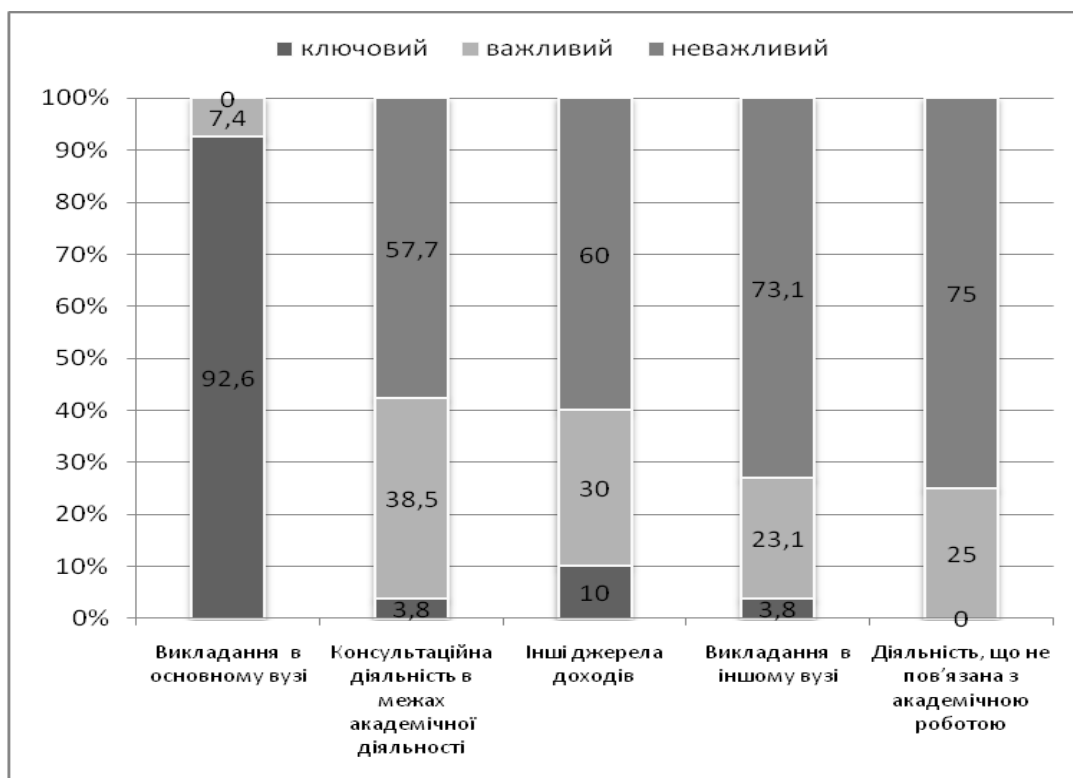


Рис. 1. Структура джерел доходів викладачів у 28 університетах світу (%)

Складено автором за [18]

Державні видатки на освіту в Україні з 2007-го року коливаються на рівні 6-7% від ВВП (приблизно 2% — на вищу освіту), що перевищує рівень провідних країн світу: у Франції і Великій Британії цей показник досягав 5,6%, в США — 5,5%, в Італії — 4,3%, Німеччині та Іспанії — по 4,4%, в Японії — 3,4% [6]. Але в абсолютних показниках картина не виявляється такою радужною: на початок 2010 року фінансування вищої освіти України визначалося сумою 17 057,9 млн. грн. [7], що у розрахунку на одного студента складатиме 7 820 грн. (приблизно 975 дол. США). У США ці витрати починаються з 50 тис. дол., а такі провідні вузи як Стенфорд і Каліфорнійський технологічний інститут витрачають 300 тис. та 1 млн. дол. США відповідно [19]. Рекордсменом за витратами на навчання є Голландія, в цій країні в середньому на одного учня в рік витрачається 8,4 тисячі євро. На другому місці йде Бельгія з 7,8 тисячами євро. У Франції цей показник становить 7,6 тисяч євро [20].

Відсутність взаємодії роботодавців із закладами вищої освіти обмежує можливості працевлаштування випускників ВНЗ. Українські роботодавці не бажають інвестувати в освіту. В Україні тільки 0,3% навчаються за кошти юридичних осіб. Найбільше «навантаження» у фінансуванні вищої освіти приходить на домогосподарства (57,7%) [6].

Своєрідним інтегративним індикатором конкурентних переваг вітчизняних університетів можна вважати їх незалежну рейтингову оцінку. Незважаючи на те, що різноманітні рейтинги складаються за різними методиками, переважна більшість з них ґрунтується на оцінках якості освіти та науково-викладацьких кадрів, продуктивності наукових досліджень, міжнародного визнання та сприйнятті роботодавцями рівню підготовленості випускників університету.

Нажаль, вітчизняні вузи не попадають в список найкращих університетів світу. Зокрема, згідно із одним з провідних рейтингів університетів світу (Webometrics, 2010 р.), вперше український вуз

з'являється на 1443 позиції рейтингу, а КНЕУ займає 4260 місце серед 12000 університетів світу [19]. Проте вітчизняні рейтинги, що складаються з урахуванням світового досвіду оцінювання якості та престижності закладів вищої освіти, свідчать про існування в країні достатньо усталеної групи університетів-лідерів (табл. 1).

Таблиця 1

Позиції провідних українських університетів у вітчизняних рейтингах 2009 р.

Рейтингова версія	Рейтингові позиції вузів
Рейтинг вузів від ЮНЕСКО «Топ 200 Україна»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Київський національний університет ім. Тараса Шевченка</li> <li>2. Національний технічний університет України «КПІ»</li> <li>3. Харківський національний університет ім. В.Каразіна</li> <li>4. Національний медичний університет ім. А.Богомольца</li> <li>5. Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»</li> <li>6. ...</li> <li>11. Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана</li> </ol>
Рейтинг економічних вузів за версією журналу «Деньги»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Київський національний університет ім. Тараса Шевченка</li> <li>2. Національний технічний університет України «КПІ»</li> <li>3. «Кієво-Могілянська академія»</li> <li>4. Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана</li> <li>5. Національний авіаційний університет</li> </ol>
Всеукраїнський рейтинг вузів «Компас»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Національний технічний університет України «КПІ»</li> <li>2. Київський національний університет ім. Тараса Шевченка</li> <li>3. Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана</li> <li>4. «Кієво-Могілянська академія» та НУ «Львівська політехніка»</li> <li>5. Донецький національний технічний університет</li> </ol> <p style="text-align: center;">Київський національний університет будівництва та архітектури</p>

Складено автором за [21].

**Висновки.** Викладені вище результати дослідження концептуальних та прикладних засад конкуренції сучасних університетів як знанневих організацій дозволяють констатувати, що дана предметна сфера очікує на подальші ґрунтовні наукові дослідження, зокрема в аспекті виявлення та розкриття дії відповідного економічного механізму. Узагальнюючи наведені дані, вважаємо за можливе зробити такі висновки.

1. Вітчизняні університети здебільшого залишаються в умовах поза конкурентного середовища, про що свідчать низький рівень університетської автономії, жорстка підпорядкованість університетів державним регулюючим органам, що зумовлює існування суттєвих обмежень у прийнятті університетами господарських та управлінських рішень.

2. Порівняно із зарубіжною практикою, середовище, в якому функціонують вітчизняні ВНЗ, залишається непрозорим. Спостерігається низький рівень конкуренції «знаннєстворюючих» суб'єктів, якими є університети. У силах, що визначають конкуренцію на цьому ринку, лівова астка припадає на державні регулюючі органи (переважно в особі Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України), що зумовлює існування доволі високих вхідних бар'єрів, що захищають ринок освітніх послуг.

3. У контексті попиту на знаннєву продукцію університетів необхідно констатувати, з одного боку — зростання попиту на фундаментальну підготовку молоді та певне «розмиття» фокусування на фаховій підготовці. З іншого — низьку затребуваність наукової продукції університетів з боку реального сектору економіки в силу невисокої практичної цінності наукових розробок та відсутності дієвого механізму комерціалізації наукової продукції ВНЗ України.

4. Порівняння світового досвіду та вітчизняної практики розвитку університетів в ринкових умовах засвідчує, що українські ВНЗ мають потужний потенціал перетворення на повноцінні знаннєві організації, що призвані стати локомотивами інноваційного розвитку державі.

### **Список використаних джерел**

1. Леваєва Л. Фінансування вищої освіти в сучасних умовах [Електронний документ]/ Людмила Леваєва // Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evu/2010\\_14/Levaeva.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2010_14/Levaeva.pdf)
2. Муравьева М. Вызов для российского образования [Электронный документ] / Марина Муравьева // Режим доступа: [http://obrazovanie66.ru/main\\_news.php?idn=50](http://obrazovanie66.ru/main_news.php?idn=50)

3. Ищук Т.Л. Особенности стратегического планирования в высшей школе / Т.Л. Ищук // Вестник Томского государственного университета. - 2009.- № 322.- С. 57-163.
4. Князев Е.А. Об университетах и их стратегиях / Е.А. Князев // Университетское управление: практика и анализ. – 2005. - №4.
5. Салми Д. Российские вузы в конкуренции университетов мирового класса [Электронный документ] / Д. Салми, И.Д. Фрумин // Режим доступа: <http://www.fentu.ru/files/dvfu/publikacii/rossvuzu-v-konkurencii.pdf>
6. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2010/2011 навчального року: Статистичний бюллетень . Відп. за вип. Калачова І.В. – К.: Державний комітет статистики, 2011. – 207 с.
7. Вітренко Ю. Якщо ми такі освічені, то чому такі бідні? До реформування системи освіти: погляд економіста [Текст] / Юрій Вітренко // Дзеркало тижня. — 2011. — №3, 28 січня.
8. Цілі розвитку тисячоліття: Україна 2010. Національна доповідь [Електронний документ] // Режим доступу: [http://www.undp.org.ua/files/ua\\_53509MDGS\\_UKRAINE2010\\_UKR.pdf](http://www.undp.org.ua/files/ua_53509MDGS_UKRAINE2010_UKR.pdf)
9. Бардовская Н.В. Педагогика [Текст] / Н.В. Бардовская, А.А. Реан – СПб.: Питер, 2000. – 304 с. С. 117-134
10. Чучкалова Е.И. характеристика мировых систем высшего профессионального образования [Электронный документ] /Чучкалова Е.И., Мосунова О.Г. // Режим доступа: [http://www.rsvpu.ru/biblioteka/materialy-konf/filedirectory/3468/4u4kflova\\_obraz.doc](http://www.rsvpu.ru/biblioteka/materialy-konf/filedirectory/3468/4u4kflova_obraz.doc)
11. Кузьминов Я.И. Модель 2020 — это будущее, но очень близкое [Электронный ресурс] / Я.И. Кузьминов. — Режим доступа: <http://www.hse.ru/news/1163613/5272615.html>
12. Кусжанова А.Ж. Образование как институт социализации молодежи и механизм воспроизводства общества [Электронный документ] / А.Ж. Кусжанова // Сайт открытой библиотеки научных сборников «Утопия». Режим доступа: [http://www.utoriya.spb.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=56:2010-01-15-13-27-12&catid=38:2010-01-15-12-09-51&Itemid=206](http://www.utoriya.spb.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=56:2010-01-15-13-27-12&catid=38:2010-01-15-12-09-51&Itemid=206)
13. Кашуба О.М. Оцінка факторів реалізації неперервної освіти у забезпеченні інноваційного розвитку регіону / О.М. Кашуба // Проблеми економіки та управління. – 2010. – №683. – С.73-78.
14. Работодавці та вищі технічні навчальні заклади України сприятимуть інтеграції освіти, науки та виробництва [Електронний документ] // Сайт Федерації роботодавців України. Режим доступу: <http://ua.fru.org.ua/robotodavci-ta-vishhi-texnichni-navchalni-zakladi-ukraini-spriyatimut-integracii-osviti-nauki-ta-virobnictva/>
15. Рылько Е. Укрепить економіку образованием [Электронный документ] / Екатерина Рылько // Сайт Высшей школы экономики. Режим доступа: <http://www.hse.ru/news/recent/24953235.html>
16. Образование в России и в мире [Электронный документ] // Сайт «Высокие технологии». Режим доступа: <http://htfi.org/?p=274>
17. Академическая профессия: контракты и заработки преподавателей вузов в разных странах [Электронный документ] // Сайт Высшей школы экономики. Режим доступа: <http://www.hse.ru/data/2011/03/14/1211439191/Altbach%20March%2001%202011.pdf>
18. Василенко О.Ю. Викладач вузу: мотивація і стимулювання трудової діяльності (Огляд соціологічного дослідження ) [Електронний документ] / О.Ю. Василенко, Е.В. ВЕЛЫЦ // Режим доступу: [http://refs.co.ua/87923-Prepodavatel\\_vuza\\_motivaciya\\_i\\_stimulirovanie\\_trudovoiy\\_deyatel\\_nosti\\_Obzor\\_sociologicheskogo\\_issledovaniya.html](http://refs.co.ua/87923-Prepodavatel_vuza_motivaciya_i_stimulirovanie_trudovoiy_deyatel_nosti_Obzor_sociologicheskogo_issledovaniya.html)

19. Рейтинг університетів світу [Електронний ресурс] // Сайт Webometrics Ranking of World Universities. — Режим доступу:  
<http://www.webometrics.info/top12000.asp?offset=200>
20. На навчання українців держава щороку витрачає в 10 разів менше, ніж у країнах Європи [Електронний документ] // Сайт «ВКурсе». Режим доступу:  
<http://vkurse.ua/ua/educations/ezhegodno-tratit-v-10-raz-menshe-chem-v-stranakh-evropy.html>
21. Рейтинг ВУЗов: Лучшие ВУЗы Украины [Электронный ресурс] // Студенческий портал Украины MIR-STUDENTА. — Режим доступа: <http://mir-studenta.com/>

Гребешкова Е.Н.

### **Конкуренция университетов как знаниевых организаций: мировой опыт и отечественная практика**

*В статье изложены результаты сравнительной характеристики условий конкуренции университетов в Украине и мире. Приведены аналитические данные о состоянии и динамике рынков образовательных и научно-исследовательских услуг, а также финансовых, организационных и экономических предпосылок создания отечественными университетами конкурентных преимуществ. Выдвинута и доказана гипотеза о возможности развития украинских университетов как знаниевых организаций.*

*Ключевые слова: конкуренция, университет, знаниевая организация, конкурентные преимущества, высшее учебное заведение, высшая школа.*

**Grebeshkova O.**

### **Universities as knowledge-oriented organizations competition: world experience and domestic practice**

*Author analyzes the results of the comparative characteristics competition's conditions of universities in Ukraine and abroad. Analytical data on status and dynamics of education markets and educational and research services is given, as well as financial, organizational and economic prerequisites for development of local universities' competitive advantages. Author proved the hypothesis about the possibility of development of domestic universities as knowledge-oriented organizations.*

*Key words: competition, knowledge-oriented university, competitive advantage, university, high school.*