


УДК 378.2:63:005.332.4

JEL D41, I25, Q17

## Складові управління конкурентоспроможністю закладів аграрної вищої освіти

Василенко О.І. 

Білоцерківський національний аграрний університет

 Василенко О.І. E-mail: vasylenko521@gmail.com



Василенко О.І. Складові управління конкурентоспроможністю закладів аграрної вищої освіти. Економіка та управління АПК. 2022. № 1. С. 150–159.

Vasylenko O. Competitiveness management components in agrarian higher education institutions. AIC Economics and Management. 2022. № 1. PP. 150–159.

Рукопис отримано: 06.04.2022 р.

Прийнято: 20.04.2022 р.

Затверджено до друку: 24.06.2022 р.

doi: 10.33245/2310-9262-2022-172-1-150-159

Узагальнено результати досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених щодо засад управління конкурентоспроможністю та можливого їх застосування для формування дієвої системи управління конкурентоспроможністю закладів вищої аграрної освіти. Виділено чинники середовища функціонування ЗВО та їх взаємозв'язки і взаємозалежності, на основі яких доцільно формувати підхід до управління конкурентоспроможністю освітньої організації. Доведено, що врахування змін у зовнішньому середовищі на рівні стратегічного управління дозволяє виявити нові можливості та загрози, розробити заходи з подолання кризових явищ, що сприятиме реалізації стратегічної мети, основних та допоміжних цілей розвитку освітньої організації. Обґрунтовано, що систему управління конкурентоспроможністю університету доцільно створювати на основі поєднання системи стратегічного управління, ціннісної концепції та ризик-менеджменту.

Ідентифіковано основні чинники впливу на організаційну систему управління ЗВО на основі систематизації теоретичних засад менеджменту, а саме рівнів управління, принципів та методів, системного аналізу, наукового підходу, диференціації та комплексності. Визначено складові системи забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої аграрної освіти та зв'язки між ними, обґрунтовано необхідність при виборі організаційної системи управління конкурентоспроможністю враховувати чинників та умови здійснення освітньої, науково-дослідної, інноваційної, консультативної та інших видів діяльності.

На основі обґрунтованої концепції управління конкурентоспроможністю аграрних ЗВО розроблено логічну модель у вигляді сукупності принципів, методів та інструментів, які поєднують стратегію розвитку та тактичний, оперативний менеджмент діяльності, адаптованих до сучасних тенденцій їх розвитку, динамічної невизначеності ринкового середовища, а також цілісної концепції посилення наявних конкурентних переваг та формування нових у вигляді ціннісних орієнтирів.

Запропоновано алгоритм управління конкурентоспроможністю, який являє собою сукупність взаємопов'язаних методологічних положень, на яких базується логіка процесу управління конкурентоспроможністю ЗВО, відображає її ситуативний прояв, систему впорядкованих та узгоджених процедур, а також набір елементів, сукупність чинників, які впливають на конкурентоспроможність університету, систему цінностей, що формують конкурентні переваги, зорієнтованих на реалізацію прийнятої стратегії освітньої організації.

Обґрунтовано, що запропонована модель управління конкурентоспроможністю закладами вищої аграрної освіти має враховувати пріоритети національних стратегій розвитку вищої освіти, аграрного сектору економіки, сільських територій, стратегії сталого розвитку і стратегії підвищення конкурентоспроможності, які забезпечують збалансований розвиток системи вищої фахової освіти. Доведено, що особливістю забезпечення та підвищення конкурентоспроможності ЗВО є тривалий за часом процес, що необхідно враховувати у стратегічному та тактичному менеджменті.

**Ключові слова:** заклад вищої освіти, заклад вищої аграрної освіти, конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, конкурентні переваги, конкурентний потенціал університету, сталий розвиток.

**Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень.** Заклади аграрної вищої освіти в Україні мають особливе значення. Це пов'язано з тим, що аграрний сектор є провідним в економіці країни, він забезпечує 17 % ВВП і 38 % валютних надходжень. За даними досліджень в країнах Європи наявний перелік дисциплін аграрного спрямування, які є обов'язковими для вивчення в університетах: ефективне використання ресурсів (грунтів, води, енергії, поживних речовин), аспекти сталого сільського господарства (технологічні, економічні, соціальні, екологічні), точне сільське господарство, тваринництво, поводження з сільськогосподарськими відходами, боротьба зі шкідниками тощо [1].

Відповідно до Концепції реформування і розвитку аграрної освіти і науки України [2] визначено створення нової системи інноваційного розвитку агропромислового сектору, що передбачає поєднання складових: аграрної освіти, аграрної науки, аграрного виробництва; та співпраці центральних і місцевих органів виконавчої влади з питань функціонування і розвитку аграрної освіти та науки. Процес реформування здійснюється з метою входження закладів вищої аграрної освіти України до європейського освітнього простору [3] та передбачає зміни в їх управлінні. Ці зміни пов'язані також зі значним розширенням функцій закладів вищої освіти (ЗВО), формуванням переліку додаткових послуг, що можуть бути комерціалізовані [4], перетворюючи освітню організацію у комплексну багатфункціональну з орієнтацією не лише на запити стейкхолдерів (зацікавлених сторін), а також на глобальні виклики світової спільноти. У зв'язку із цим виникає потреба у забезпеченні сталої конкурентоспроможності ЗВО, тобто досягнення його стабільного функціонування в конкурентному середовищі ринку послуг вищої освіти з метою досягнення цілей сталого розвитку, що можливо реалізувати в умовах створення дієвої системи менеджменту як на стратегічному, так і тактичному та оперативному рівнях.

**Метою дослідження** є узагальнення теоретико-методичних підходів до формування складових системи управління конкурентоспроможністю закладів вищої аграрної освіти та обґрунтування складових моделі управління як сукупності принципів, методів та інструментів, які поєднують стратегічний, тактичний та оперативний менеджмент, адаптованих до сучасних тенденцій їх розвитку.

**Матеріал та методи дослідження.** Проведене дослідження базувалося на фундаментальних працях зарубіжних та вітчизняних дослідників в сфері теорії конкуренції, функціонування та регулювання ринку послуг вищої освіти в межах національного освітнього простору та інтеграції національної системи вищої освіти в світовий освітній простір, а також створенні системи управління конкурентоспроможністю ЗВО в нестабільних умовах ринкового середовища. За підготовки статті використано загальнонаукові методи дослідження – методи теоретичного пізнання, а саме формалізація, гіпотетико-дедуктивний, монографічний, абстрактно-логічний методи, та загальнологічні методи й прийоми дослідження – аналіз і синтез, системний підхід.

**Результати дослідження та обговорення.** Складові управління закладів вищої аграрної освіти, що потребують розробки, впровадження чи вдосконалення, на думку науковців мають передбачати: розробку сучасної стратегії розвитку; побудову нового типу відносин бізнесу і науки, бізнесу і освіти; оновлення стратегічних підходів щодо розробки навчальних програм з врахуванням міжнародних тенденцій; пошук альтернативних джерел фінансування [5]; підвищення якості віртуальних технологій і платформ; взаємодію з академіями, асоціаціями, науково-дослідними інститутами, колективами інших університетів [1]; необхідність статусу інноваційних аграрних закладів вищої освіти серед кращих аграрних університетів та надання їм державного фінансування для створення в них інноваційного освітнього

середовища [6]; створення бізнес-інкубаторів з метою підтримки молодіжних бізнес-проектів; організацію проходження довготривалої практики здобувачів на виробництві; створення банку інноваційних розробок; запровадження результатів науково-дослідної роботи на міжнародному ринку наукомісткої продукції [7] тощо.

Зарубіжні вчені наголошують на важливому значенні аграрної освіти, науки і сучасних технологій у вирішенні проблем глобальних продовольчих ресурсів. Зокрема, А. Новак, М. Рожанська-Божула у своєму дослідженні щодо чинників конкурентоспроможності сільськогосподарства в різних країнах Європейського Союзу дійшли висновку, що найважливіше значення мають людські ресурси [8]. Водночас вчені США Дж. Росні, К. Колморе зазначають про проблему низької зацікавленості серед школярів щодо вибору майбутньої спеціальності в аграрній сфері, також відмічають відмінності в курсах, пов'язаних із сільським господарством [9].

Відомо, що основою забезпечення і розвитку конкурентоспроможності ЗВО є конкурентні переваги та організаційно-економічні заходи, що необхідні для посилення наявних та створення нових. Узагальнення наукової літератури дозволило встановити, що питання ідентифікації, формування, розвитку та використання конкурентних переваг розглядаються з позиції стратегічного управління. Наголошується на тому, що предметом стратегічного управління є визначення джерел та механізмів створення і забезпечення стійких конкурентних переваг організації, що сприяє формуванню економічних вигід та цінностей для неї [10, 11].

Управління конкурентоспроможністю ЗВО реалізується в межах окремих підсистем і характеризується такими об'єктами управління: організація мікрорівня (безпосередньо університет, що функціонує у різних галузях та сферах); форма співпраці у мережі (університет із коледжами, навчально-дослідними, виробничими підрозділами тощо). Розглянемо засади управління, які сформувався в останнє десятиліття, базуються на чинниках зворотного зв'язку та дозволяють виділити такі методи: детермінований, програмно-цільовий, ціннісно-орієнтований [12, 13].

Детермінований метод управління доцільно використовувати для менеджменту конкурентоспроможності за стабільних умов зовнішнього середовища. В сучасних умовах його використання є обмеженим, тому що ситуація високого рівня визначеності стану зовнішніх чинників зустрічається нечасто і відпо-

відно нестабільність та мінливість середовища функціонування ЗВО потребують від них гнучкої адаптації до таких умов. Обмеженість зворотного зв'язку є стримуючим чинником в можливостях реалізації конкурентного потенціалу освітньої організації, особливо для науково-дослідницької та інноваційної діяльності, які сьогодні визначають конкурентоспроможність закладу вищої освіти.

Програмно-цільовий метод частково компенсує недоліки переднього, його розглядають як спосіб раціонального розподілу обмежених ресурсів між різними цілями, що сприяє розробці обґрунтованих управлінських рішень. Цей метод на думку дослідників [14, 15] сприяє формуванню такої системи управління, яка не лише здійснює планування та контроль за виконанням планового завдання, а також формує умови для ефективного функціонування об'єкта управління. Водночас може використовуватися на макрорівні за управління конкурентоспроможністю ЗВО, зокрема аграрного профілю.

Водночас, якщо розглядати можливості використання програмно-цільового методу в управлінні конкурентоспроможністю консолідованих структур ЗВО, то у такій ситуації реалізується переважно функція регулювання. Зазначимо, що використання цього методу для здійснення функції регулювання в структурах мережевого типу може бути доцільним, якщо в стратегічних програмах розвитку відображаються якісні цілі, а одержані результати складно формалізувати. Для завдань регулювання необхідно встановити баланс між розвитком переваг та стримуванням обмежуючих чинників, тобто розподілити ресурси відповідно до досягнення такого балансу, що може бути відображено у конкретних програмних документах.

Особливе значення щодо завдань управління конкурентоспроможністю ЗВО має ціннісно-орієнтований метод, він розглядається як ідеологія ведення підприємницької діяльності, що характеризує ціннісні орієнтири (забезпечення постійного розвитку конкурентоспроможності, створення нових конкурентних переваг та посилення наявних) [16, 17]. При цьому система цінностей не є статичною, оскільки концепція ціннісно-орієнтованого менеджменту орієнтується на трансформацію цінностей під впливом неперервного розвитку. За практичного застосування можуть використовувати методи управління, які відносять до «м'яких»: формування відповідної організаційної культури; розширення інформаційно-аналітичного обміну всередині організації; формування інноваційно-орієнтованого стилю управління;

розвиток внутрішньоорганізаційних зв'язків, зокрема й неформальних тощо.

Освітнім організаціям на макрорівні управління конкурентоспроможністю може бути реалізоване певними способами, кожний із яких формує особливу організаційну систему. Розрізняють такі організаційні системи: розсіяну, концентричну, аутсорсингову [18, 19].

Зазначимо, що менеджменту освітнього закладу необхідно обґрунтувати доцільність використання тієї чи іншої організаційної системи управління конкурентоспроможністю, оскільки це залежить від багатьох чинників та умов здійснення освітньої, науково-дослідної, інноваційної, консультативної та інших видів діяльності. Однак в процесі вибору та співставлення типів організаційних систем, що використовують в управлінні конкурентоспроможністю ЗВО необхідно провести якісний аналіз щодо виявлення чинників, які впливають на їх вибір, вектор і ступінь впливу.

Узагальнюючи еволюцію підходів до управління конкурентними перевагами [20, 22] зроблено висновок, що доцільно дотримуватися ресурсного підходу, а також концепції динамічних здібностей. Ресурсна концепція є основою стратегічного управління, яка орієнтована на врахування її динамічності і здібностей організації до навчання. Це створює передумови до формування нових знань відповідно до ринкових можливостей, які динамічно розвиваються.

Зазначимо, що в ресурсній концепції поняття конкурентної переваги формується тоді, коли організація реалізує стратегію створення вартості, яка одночасно не може бути реалізованою жодним із нинішніх або потенційних конкурентів. Ця концепція відрізняється від традиційних уявлень, згідно з якими конкурентну перевагу мають організації, що одержують прибуток вищий за середньогалузеве значення. За такого підходу орієнтуються на забезпечення відносної цінності різних ресурсів та здібностей.

З погляду конкурентних переваг в системі факторного впливу, управління конкурентоспроможністю організацій вищої освіти доцільно розглядати в двох аспектах: з позиції ідентифікації конкурентних переваг (мають бути враховані в принципах управління конкурентоспроможністю); з позиції структурної диференціації конкурентоспроможності із виділенням її стратегічної та адаптивної (тактичні і оперативні рівні управління) складових.

Важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності закладу вищої освіти є формування цифрової моделі університету на

принципах сталого розвитку та мережевого партнерства (рис. 1). В основу розробки цієї концепції доцільно поставити такі засади:

- орієнтація на досягнення сталого науково-інноваційного та освітнього розвитку, регіону функціонування, міжрегіонального, національного простору на основі мережевого конкурентного партнерства;

- досягнення цілей сталої конкурентоспроможності університету як екосистеми, яка має базуватися на сукупності загальносистемних принципів, принципів комплексності, сталого розвитку, конкурентного партнерства;

- регулювання мережевого конкурентного партнерства у взаємодії всіх стейкхолдерів на внутрішньому та зовнішньому ринках послуг вищої освіти;

- розробка методики оцінки конкурентоспроможності ЗВО із врахуванням підходів сучасних рейтингових систем; вибір та обґрунтування інструментарію щодо посилення конкурентного потенціалу освітньої організації;

- підвищення потенціалу науково-педагогічного персоналу, їх цифрових компетентностей.

Узагальнюючи наведене вище зазначимо, що підвищення конкурентоспроможності ЗВО є тривалим процесом. В довгостроковій перспективі посилення позицій досягне організація, діяльність якої спрямована на тривалий розвиток університету; що здійснює свою діяльність, орієнтуючись на збереження нашої планети для майбутніх поколінь.

Доцільно розглянути чинники, які впливають на вибір організаційної системи управління конкурентоспроможністю, зокрема: стратегію розвитку ЗВО; складові конкурентного потенціалу і його якісний склад; якість і затребуваність освітніх програм, їх результативність; управлінський потенціал організації, що відображає здатність до реалізації складних управлінських рішень; сформовані внутріорганізаційні зв'язки та відносини; рівень інноваційного сприйняття системи менеджменту організації і науково-педагогічного колективу; ідентифікація змісту наявних конкурентних переваг та визначення їх відповідності обраній стратегії тощо. Водночас, формування організаційної системи управління конкурентоспроможністю освітньої організації, які становлять мережу відокремлених структур, мають відмінності. За такої ситуації, основною умовою виконання управлінських рішень є дотримання принципів консолідації, орієнтація організації макрорівня до одержання ефекту від співпраці, що потребує змін менталітету, відмови від індивідуалізації економічної поведінки.

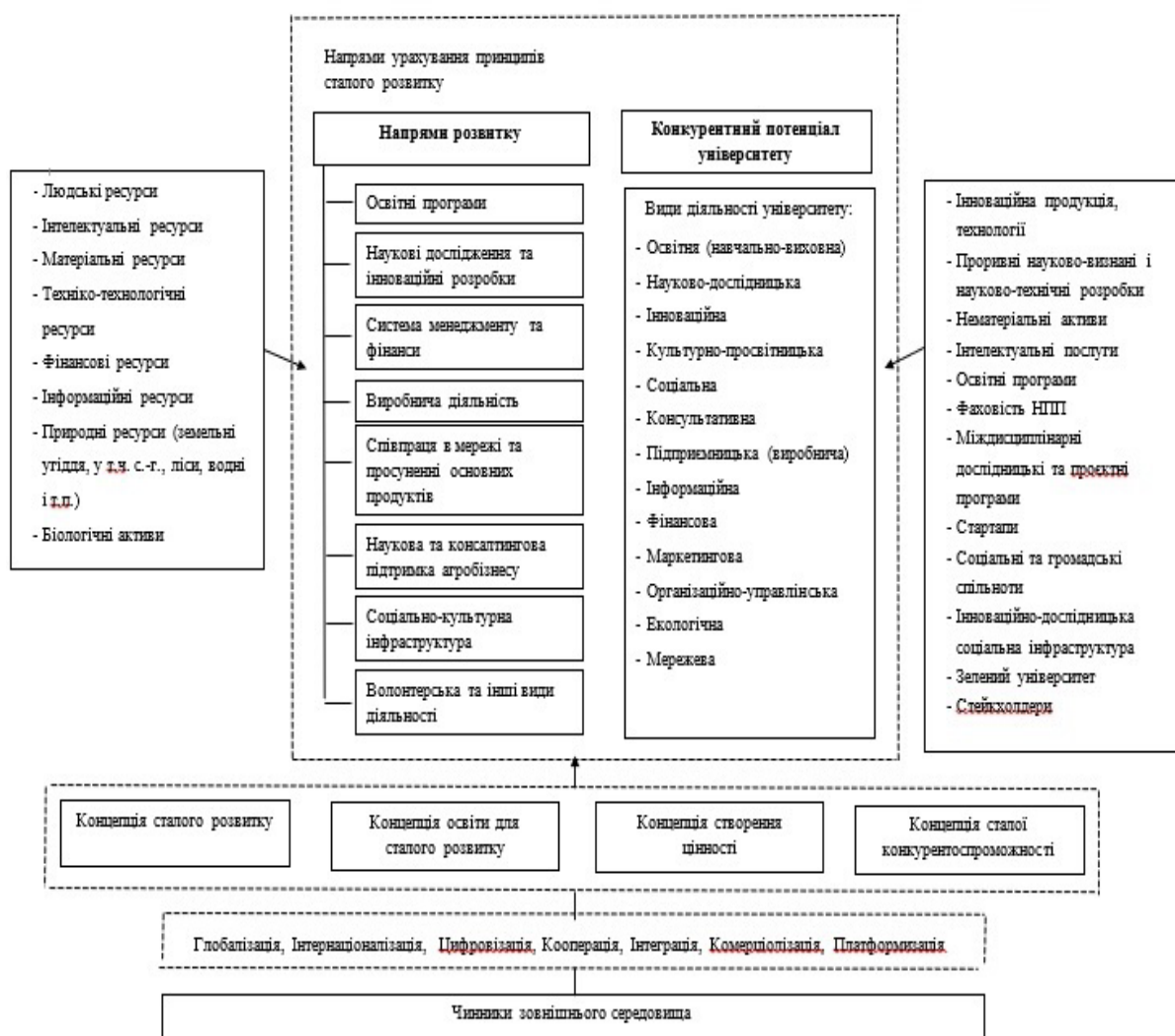


Рис. 1. Складові системи забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої аграрної освіти.

Джерело: розроблено автором.

Управління конкурентоспроможністю ЗВО передбачає не лише стратегічні, а також тактичні (адаптивні) інструменти, що проявляється, зокрема, у формуванні продуктового портфеля освітніх послуг, науково-дослідних, інноваційних розробок, консультаційних послуг, з метою забезпечення стійких конкурентних переваг. Це означає, що крім стратегічного управління конкурентоспроможністю, необхідно використовувати також тактичний менеджмент, що співвідноситься як часткове до загального. Поєднання стратегічних і тактичних складових управління конкурентоспроможністю університетом проявляється в процесі формування управлінських рішень, які диференціюються відповідно до стратегічних

і тактичних рішень. Система прийняття таких рішень, створення передумов для їх успішного практичного використання та процес реалізації являють собою систему управління конкурентоспроможністю.

У зв'язку із цим, формування підходу до управління конкурентоспроможністю освітньої організації має базуватися на взаємозв'язку та взаємозалежності наступних аспектів:

- врахування змін у зовнішньому середовищі;
- виявлення нових можливостей та загроз;
- концепція стратегічного управління;
- подолання кризових явищ;
- досягнення цільової функції освітньої організації.

Отже, концепція управління конкурентоспроможністю університету може бути побудовано на основі поєднання інтеграції стратегічного управління, ціннісної концепції та ризик-менеджменту. Цей підхід передбачає впорядкування взаємозв'язків між об'єктами управління та найбільш значимими чинниками зовнішнього середовища, встановлення причинно-наслідкових зв'язків між змінами основних параметрів стану організації та забезпечення реалізації її стратегії.

На основі обґрунтованої концепції управління конкурентоспроможністю аграрних ЗВО розроблено логічну модель у вигляді сукупності принципів, методів та інструментів, які поєднують стратегію розвитку та тактичний, оперативний менеджмент діяльності, адаптованих до сучасних тенденцій їх розвитку, динамічної невизначеності, а також цілісної концепції посилення наявних конкурентних переваг та формування нових у вигляді ціннісних орієнтирів (рис. 2).

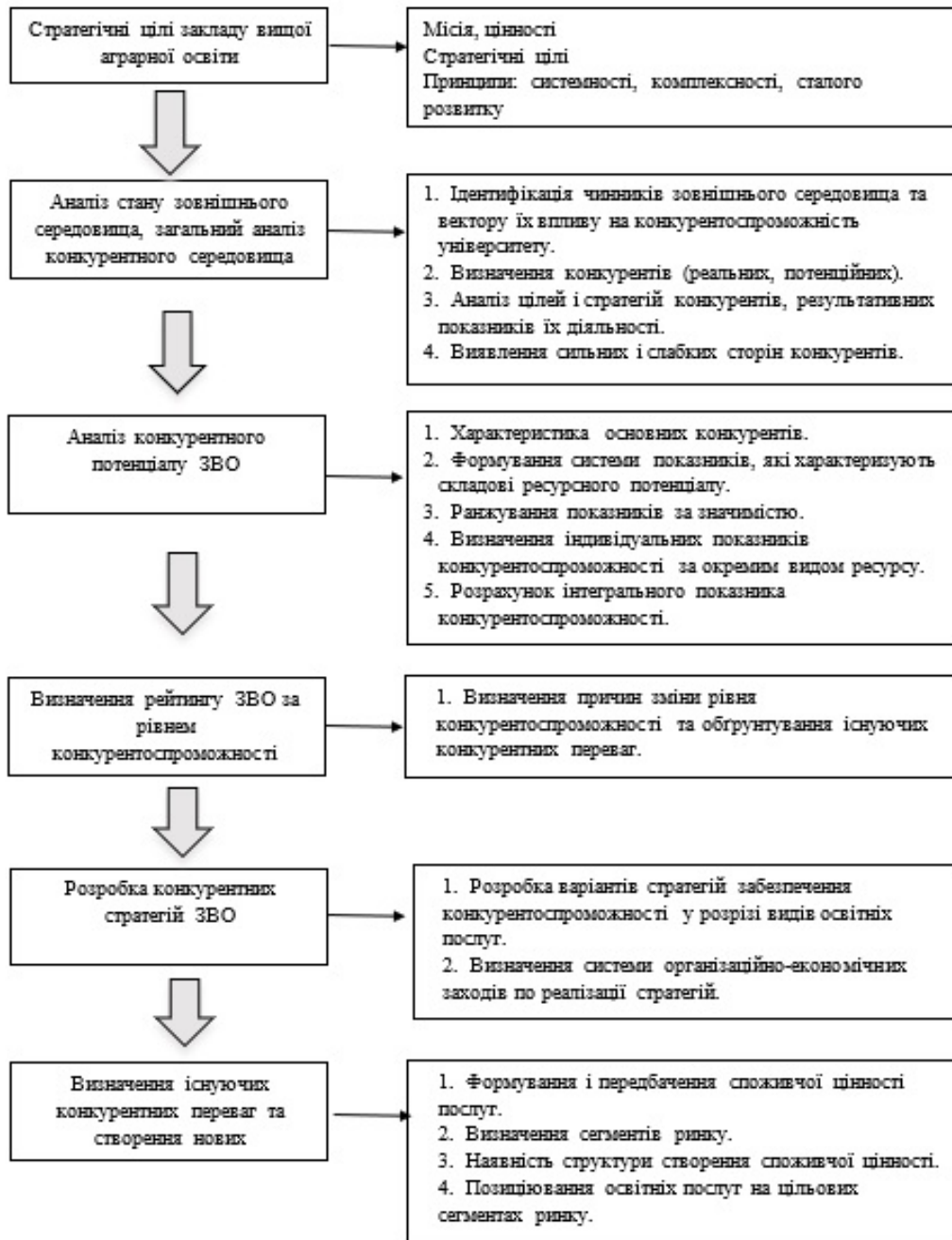


Рис. 2. Модель управління конкурентоспроможністю закладів вищої аграрної освіти.

Джерело: розроблено автором.

Запропонований алгоритм являє собою сукупність взаємопов'язаних методологічних положень, на яких базується логіка процесу управління конкурентоспроможністю ЗВО, відображає її ситуативний прояв, систему впорядкованих та узгоджених процедур, а також набір елементів, сукупність чинників, які впливають на конкурентоспроможність університету, систему цінностей, що формують конкурентні переваги, які забезпечують прийняття стратегію освітньої організації.

Зазначимо, що розробка моделі управління конкурентоспроможністю закладами вищої аграрної освіти має враховувати пріоритети національних стратегій розвитку вищої освіти, аграрного сектору економіки, сільських територій, стратегії сталого розвитку і стратегії підвищення конкурентоспроможності, які забезпечують збалансований розвиток системи вищої фахової освіти. Водночас, за розробки цілей стратегічного управління ЗВО аспекти, що пов'язані із конкурентоспроможністю організації, досліджують завжди, однак підвищення конкурентоспроможності необхідно визначати в абсолютних значеннях і розглядати як основну ціль стратегічного менеджменту на конкретний момент часу. В даній ситуації стратегічне управління поєднується із управлінням конкурентоспроможністю, а його інструментарій орієнтується на досягнення, створення, утримання або розвиток конкретних, взаємопов'язаних або системних конкурентних переваг.

**Висновки.** Управління конкурентоспроможністю організацій вищої освіти доцільно розглядати в двох аспектах: із позиції ідентифікації конкурентних переваг, які мають бути враховані в принципах управління конкурентоспроможністю; з позиції структурної диференціації конкурентоспроможності, із виділенням її стратегічної та адаптивної (тактичні та оперативні рівні управління) складових. Обґрунтовано, що ресурсна концепція є основою стратегічного управління, яка зорієнтована на урахування її динамічності та здібностей організації до навчання, що створює передумови до формування нових знань, адекватних ринковим можливостям, які динамічно розвиваються.

Визначено, що тактичні (адаптивні) інструменти управління конкурентоспроможністю ЗВО використовують у формуванні продуктового портфеля освітніх послуг, науково-дослідних, інноваційних розробок, консультаційних послуг. Поєднання стратегічних і тактичних складових управління конкурентоспроможністю університетом проявляється в процесі формування управлінських рішень, які дифе-

ренціюються відповідно до стратегічних та тактичних рішень. Система прийняття таких рішень, створення передумов для їх успішного практичного використання та процес реалізації являють собою систему управління конкурентоспроможністю.

Розроблено алгоритм управління конкурентоспроможності університету у вигляді логічної процедури, що передбачає впорядкування та формування взаємодії конкурентного потенціалу ЗВО із зовнішнім середовищем, з метою створення цінностей послуг як конкурентних переваг освітньої організації. Висвітлено складові моделі управління конкурентоспроможністю закладів вищої аграрної освіти як сукупності принципів, методів та інструментів, які поєднують стратегію розвитку та тактичний, оперативний менеджмент діяльності, адаптованих до сучасних тенденцій їх розвитку, динамічної невизначеності, а також цілісної концепції посилення наявних конкурентних переваг і формування нових у вигляді ціннісних орієнтирів.

Управління конкурентоспроможністю ЗВО здійснюється на основі загальних функцій менеджменту: планування, прогнозування, організація, мотивація, регулювання, контроль. На рівні стратегічного менеджменту необхідно вивчити потреби, цінності, цільові сегменти, потенційні освітні послуги та розробити стратегії підтримки наявних конкурентних переваг університету і формування нових, адаптованих до змін навколишнього середовища функціонування ЗВО. Зроблено висновок про необхідність врахування особливостей аграрної освіти та науки за розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності аграрних ЗВО.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ніколаєнко С.М., Ніколаєнко М.С. Вища аграрна освіта в Україні: виклики часу. Вісник аграрної науки. 2021. № 12 (825). С. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202112-01>.
2. Про схвалення Концепції реформування і розвитку аграрної освіти та науки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 6 квіт. 2011 р. № 279-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/279-2011-%D1%80#Text>.
3. Кобець А.С., Пугач А.М. Перспективні напрями розвитку державної політики інтеграції вищої аграрної освіти до європейського освітнього простору. Публічне управління та митне адміністрування. 2016. №1 (14). С. 55–60. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5458/1/10.pdf>.
4. Паска І.М., Василенко О.І., Понедільчук Т.В., Заболотний В.С. Формування фінансових показників комерціалізації освітніх послуг аграрних закладів вищої освіти України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. № 6 (41).

С. 173–181. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3548/3444>.

5. Ніколаєнко С. Аграрна освіта і наука в Україні в умовах євроінтеграції: проблеми та виклики. Вища школа. 2015. № 11–12. С. 19–28. URL: <https://nubip.edu.ua/node/18498>.

6. Даниленко А. Ліквідація двоїстості: стан і перспективи розвитку вищої аграрної освіти в Україні. Освіта України. 2012. № 5. С. 7.

7. Кобець А.С., Пугач А.М. Сучасний стан освітніх послуг у сфері вищої аграрної освіти в Україні. Аспекти публічного управління. 2016. № 6–7 (32–33). С. 24–31. DOI: 10.15421/151625.

8. Nowak A., Rozanska-Boczula M. The Competitiveness of Agriculture in EM Member States According to the Competitiveness Pyramid Model. Agriculture. 2021. 12. No 28 p. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture12010028>.

9. Rosny J., Colmore C. Agricultural Education in Today's School System: An Evaluation of Agricultural and Related Science Courses among High Schools in Alabama, USA. Social Sciences. 2018. No 7 (11), 218 p. DOI:10.3390/socsci7110218.

10. Лавриненко Е.Т., Невмержицька С.М. Управління конкурентними перевагами підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Вип. 6 (17). С. 223–230. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17\\_2018/42.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17_2018/42.pdf).

11. Касич А. О., Харькова Ж.В. Управління конкурентними перевагами підприємства: збірник наукових праць «Економічний аналіз. Тернопіль: ВПЦ THEU «Економічна думка», 2016. Т. 25. № 2. С. 79–85.

12. Біловол Р.І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. Економіка і суспільство. 2018. № 15. С. 219–223. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/34.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/34.pdf).

13. Палеха Ю., Мошек Г., Миколайчук І. Основи менеджменту теорія і практика: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2018. 528 с.

14. Негода Ю.В. Концепція реалізації програмно-цільового управління при системній трансформації аграрного сектору економіки. Агросвіт. 2020. № 5. С. 17–24. DOI: 10.32702/230616792.2020.5.17.

15. Варцаба В.І., Траньович Ю.П. Програмно-цільовий метод як інструмент вдосконалення бюджетного планування. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2014. Вип. 3. С. 100–102.

16. Харчук Т.В., Кургузенкова Л.А. Ціннісно-орієнтовані імперативи економічного управління підприємством. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 4. С. 133–138.

17. Куценко М.М. Ціннісно-орієнтований підхід в управлінні програмами інноваційного розвитку на основі системи управління знаннями. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2012. № 6 (4). С. 7–8.

18. Євтушенко В.А., Кудінова М.М. Організаційна поведінка: конспект лекцій. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2021. 84 с.

19. Пархоменко Н.О. Аутсорсинг як стратегія організаційного розвитку бізнес-систем у гло-

бальному середовищі. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2020. Вип. 33. Ч. 2. С. 21–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-26>.

20. Портер М. Конкурентная стратегия, пер. с англ. Москва.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

21. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. 4-е изд. Москва.: Альпина Паблишер, 2011. 453 с.

22. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость; пер. с англ. Москва.: Альпина Паблишер, 2018. 716 с.

## REFERENCES

1. Nikolaienko S.M., Nikolaienko M.S. (2021). Vyshcha ahrarna osvita v Ukraini: vyklyky chasu. [Higher agricultural education in Ukraine: challenges of the time]. Visnyk ahrarnoi nauky. [Bulletin of Agricultural Science]. No 12 (825), pp. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202112-01>.

2. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia i rozvytku ahrarnoi osvity ta nauky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 6 kvit. 2011 r. № 279–p. [About approval of the Concept of reforming and development of agrarian education and science. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 6 2011. № 279-p]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/279-2011-%D1%80#Text>.

3. Kobets A.S., Puhach A.M. (2016). Perspektyvni napriamy rozvytku derzhavnoi polityky intehratsii vyshchoi ahrarnoi osvity do yevropeiskoho osvithnoho prostoru. [Perspective directions of development of the state policy of integration of higher agrarian education into the European educational space]. Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia. [Public administration and customs administration]. No 1 (14), pp. 55–60. Available at: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5458/1/10.pdf>.

4. Paska I.M., Vasylenko O.I., Ponedilchuk T.V., Zabolotnyi V.S. (2021). Formuvannia finansovykh pokaznykiv komertsializatsii osvity posluh ahrarnykh zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy. [Formation of commercialization financial indicators of educational services in ukrainian higher education agriculture institutions]. Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii i praktyky. [Financial and credit activities: problems of theory and practice]. No 6 (41), pp. 173–181. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3548/3444>.

5. Nikolaienko S. (2015). Ahrarna osvita i nauka v Ukraini v umovakh yevrointehratsii: problemy ta vyklyky. [Agrarian education and science in Ukraine in the context of European integration: problems and challenges]. Vyshcha shkola. [High school]. No 11–12, pp. 19–28. Available at: <https://nubip.edu.ua/node/18498>.

6. Danylenko A. (2012). Likvidatsiia dvoistosti: stan i perspektyvy rozvytku vyshchoi ahrarnoi osvity v Ukraini. [Elimination of duality: the state and prospects of higher agricultural education in Ukraine]. Osvita Ukrainy. [Education of Ukraine]. No 5, 7 p.



7. Kobets A.S., Puhach A.M. (2016). Suchasnyi stan osvitnikh posluh u sferi vyshchoi ahrarnoi osvity v Ukraini. [The current state of educational services in the field of higher agricultural education in Ukraine]. *Aspekty publichnoho upravlinnia*. [Aspects of public administration]. No 6–7 (32–33), pp. 24–31. DOI: 10.15421/151625.
8. Nowak A., Rozanska-Boczula M. (2021). The Competitiveness of Agriculture in EM Member States According to the Competitiveness Pyramid Model. *Agriculture*. No 12, 28 p. DOI: <https://doi.org/10.3390/agriculture12010028>.
9. Rosny J., Colmore C. (2018). Agricultural Education in Today's School System: An Evaluation of Agricultural and Related Science Courses among High Schools in Alabama, USA. *Social Sciences*. No 7 (11), 218 p. DOI: 10.3390/socsci7110218.
10. Lavrynenko E.T., Nevmerzhytska S.M. (2018). Upravlinnia konkurentnyimi perevahami pidpriemstva. [Management of competitive advantages of the enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. [Eastern Europe: Economy, Business and Governance]. Iss. 6 (17), pp. 223–230. Available at: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17\\_2018/42.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17_2018/42.pdf).
11. Kasych A. O., Kharkova Zh.V. (2016). Upravlinnia konkurentnyimi perevahami pidpriemstva. [Management of competitive advantages of the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats «Ekonomichniy analiz*. [Collection of scientific works "Economic analysis." Ternopil: VPC TNEU "Economic Thought". Vol. 25. No 2, pp. 79–85.
12. Bilovol R.I. (2018). Systemnyi pidkhid do formuvannia metodiv upravlinnia pidpriemstvom. [System approach to the formation of enterprise management methods]. *Ekonomika i suspilstvo*. [Economy and society]. No 15, pp. 219–223. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/15\\_ukr/34.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/34.pdf).
13. Palekha Yu., Moshek H., Mykolaichuk I. (2018). *Osnovy menedzhmentu teorii i praktyka: navchalnyi posibnyk*. [Fundamentals of management theory and practice: textbook]. Kyiv: Lira-K, 528 p.
14. Nehoda Yu.V. (2020). Kontseptsii realizatsii prohramno-tsilovoho upravlinnia pry systemnii transformatsii ahrarnoho sektoru ekonomiky. [The concept of realization of program-target management at system transformation of agrarian sector of economy]. *Ahrosvit*. No 5, pp. 17–24. DOI: 10.32702/230616792.2020.5.17.
15. Vartsaba V. I., Tranovykh Yu. P. (2014). Prohramno-tsilovyi metod yak instrument vdoskonalennia biudzhethnoho planuvannia. [Program-target method as a tool for improving budget planning]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*. Serii: Ekonomika. [Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Series: Economics]. Iss. 3, pp. 100–102.
16. Kharchuk T.V., Kurhuzenkova L.A. (2018). Tsinnisno-oriientovani imperatyvy ekonomichnoho upravlinnia pidpriemstvom. [Value-oriented imperatives of economic management of the enterprise]. *Derzhava ta rehiony*. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo. [State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship]. No 4, pp. 133–138.
17. Kutsenko M.M. (2012). Tsinnisno-oriientovani pidkhid v upravlinni prohramamy innovatsiinoho rozvytku na osnovi systemy upravlinnia znanniamy. [Value-oriented approach in the management of innovation development programs based on the knowledge management system]. *Tekhnolohichniy audyt ta rezeryvy vyrobnytstva*. [Technological audit and production reserves]. No 6 (4), pp. 7–8.
18. Yevtushenko V.A., Kudinova M.M. (2021). Orhanizatsiina povedinka: konspekt leksii. [Organizational behavior: lecture notes]. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 84 p.
19. Parkhomenko N.O. (2020). Outsorsynh yak stratehiia orhanizatsiinoho rozvytku biznes-systemy u hlobalnomu seredovysshchi. [Outsourcing as a strategy for organizational development of business systems in a global environment]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University]. Iss. 33. Vol. 2, pp. 21–28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-26>.
20. Porter M. (2005). Konkurentnaia stratehiia, per. s anhl. [Competitive Strategy, trans. with English]. Moscow: Alpyna Byznes Buks, 454 p.
21. Porter M. (2011). Konkurentnaia stratehiia: metodyka analiza otraslei y konkurentov; per. s anhl. 4-e yzd. [Competitive strategy: methods of analysis of industries and competitors; trans. with English 4th ed]. Moscow: Alpyna Pablysher, 453 p.
22. Porter M. (2018). Konkurentnoe preymushchestvo. Kak dostykh vysokogo rezultata y obespechyt eho ustoichyvost; per. s anhl. [Competitive advantage. How to achieve a high result and ensure its sustainability, trans. with English]. Moscow: Alpyna Pablysher, 716 p.

### Competitiveness management components in agrarian higher education institutions

Vasylenko O.

The paper summarizes the results of domestic and foreign scientists' studies on the principles of competitiveness management and their possible application in the formation of an efficient competitiveness management system in agrarian higher education institutions. The study singles out factors of higher education institutions functioning and reveals their interrelations and interdependence expedient to be considered in determining the approach to competitiveness management of educational institutions. The study proves that taking into account changes in the external environment at strategic management level makes it possible to identify new opportunities and challenges, develop measures to overcome the crises, which will further contribute to achieving the strategic goal as well as main and secondary goals of educational organizations. It is substantiated that university competitiveness management system is to be established on the basis of a combination of strategic management system, value concept and risk management.

The main factors influencing the organizational system of educational institutions management were identified on the basis of systematization of theoretical principles of management, namely, management levels,

principles and methods, systems analysis, scientific approach, differentiation and complexity. The components of the system of ensuring the competitiveness of higher agricultural institutions and their interrelation are identified and the need to take into account the factors and conditions of educational, research, innovation, advisory and other activities in choosing an organizational system of competitiveness management.

Based on the corroborated concept of agricultural competitiveness management, a logical model was developed in the form of a set of principles, methods and tools combining the development strategy, tactical and operational management adapted to current trends, dynamic uncertainty of the market environment and a holistic concept of strengthening the existing competitive advantages and the formation of new ones in the form of values.

The authors proposed the competitiveness management algorithm comprising a set of interrelated methodological provisions. The logic of the competitiveness management process makes the base for the provisions,

reflects its situational nature and the system of orderly and agreed procedures. It also involves values that form competitive advantage and are focused on the implementation of the strategy adopted by the educational organization.

The study substantiated that the proposed model of higher education institutions competitiveness management should take into account the priorities of national strategies for development of higher education, agricultural sector, rural areas, as well as sustainable development strategies and competitiveness strategies ensuring the balanced development of higher education. The study results proved that ensuring and increasing the competitiveness of higher educational institution is a long-term process, which should be taken into account in strategic and tactical management.

**Key words:** higher education institution, agrarian higher education institution, competitiveness, competitiveness management, competitive advantages, competitive potential of the university, sustainable development.



Copyright: Василенко О.І. © This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.



ORCID iD:  
Василенко О.І.

<https://orcid/0000-0002-5076-4805>