

Для вибору найвдаліших варіантів існують платформи Hashtagify та Webstame. Додатково вони аналізують ефективність обраних тегів [4].

Створення «голосу» для свого профілю, даний інструмент можна віднести більше до трендів 2019-2020 років, одним із проявів такого тренду є пісня, або певний голос, який супроводжує публікації, це додає впізнаваності компанії та виділення серед конкурентів.

Похідним аудіо інструментів є використання Stories, або «Історії». Такий формат комунікації це заклик до дії тут і зараз, так як вони можуть бути доступні лише протягом певного часу. Популярність такого інструменту веде, до того що в майбутньому прями ефіри та відеостріми стануть найзручнішим способом комунікації. Популярність такого формату комунікації із клієнтом ґрунтується на створенні довірливого ставлення, коли клієнт на власні очі бачить людину, яка стоїть за створенням продукту чи його продажем. Використання цього інструменту, в майбутньому допоможе створити «особистий бренд» підприємця, який стоїть за створенням та розвитком стартапу.

Доступність інформації та безкоштовні сервіси для просування та оцінки сторінки надають перевагу молодим підприємцям, які прагнуть розвинути стартап-проект використовуючи SMM-інструменти. Головне дослідити систему роботи перспективної соціальної мережі, визначити план роботи та підібрати SMM інструменти для його реалізації і закороткий проміжок часу компанія отримає позитивний фінансовий результат від витрачених зусиль.

Список використаних джерел:

1. Записки Маркетолога [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_s/social_media_marketing/.
2. Leadmachine [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://leadmachine.ru/2017/01/12/15-poleznyx-instrumentov-smm-specialista/>.
3. Statusbrew Blog [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://blog.statusbrew.com/instrumenty-smm/>.
4. Аглиуллина И. Р. Разработка и реализация SMM-стратегии // Инновационные технологии нового тысячелетия. Уфа, 2016. С. 38-40.

Тоцька О. Л., к. е. н., доцент
Східноєвропейський національний
університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

СИСТЕМА СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ЗВО УКРАЇНИ

Кожен заклад вищої освіти (ЗВО) може внести свій вклад у поступальний розвиток вітчизняної вищої освіти за допомогою розробки та реалізації власних стратегій розвитку. Зауважимо, що стратегія – це комплексна управлінська модель, спрямована на розвиток підприємства у майбутньому в умовах невизначеності ринкового середовища [1, с. 15]. На нашу думку, стратегії підприємств можна адаптувати до умов ЗВО. Зокрема, на рис. 1 подамо їхню класифікацію за різними ознаками.

Система стратегій розвитку ЗВО України

<i>1) стратегії за ієрархією в системі управління:</i>
корпоративна; ділова; функціональна; операційна;
<i>2) стратегії за функціональним критерієм:</i>
маркетингова; надання послуг (виробнича); фінансова; організаційна; соціальна;
<i>3) стратегії за стадіями життєвого циклу діяльності:</i>
зростання (інтенсивне зростання; інтеграційне зростання; диверсифікація); утримання; скорочення;
<i>4) стратегії за конкурентною позицією на ринку освітніх послуг:</i>
лідера (постійного наступу; захисту та зміцнення позицій; перетворення ЗВО-претендентів на послідовників); претендента; послідовника; новачка;
<i>5) стратегії за способом досягнення конкурентних переваг:</i>
мінімальних витрат; диференціації; зосередження;
<i>6) стратегії за рівнем глобалізації діяльності:</i>
вужької спеціалізації; диверсифікації;
<i>7) стратегії за характером поведінки на ринку освітніх послуг</i>
активна; пасивна (рецептивна; адаптивна).

Рис. 1. Система стратегій розвитку ЗВО України

Джерело: укладено автором на основі [2, с. 28–32].

Отже, *корпоративна стратегія* – це стратегія найвищого рівня для багатопрфільних (класичних) ЗВО та сфер їх діяльності в цілому. Згідно неї, адміністративно-управлінський апарат ЗВО повинен створити й керувати високопродуктивним портфелем підрозділів; досягати синергізму серед споріднених підрозділів і перетворювати його на конкурентну перевагу; визначати інвестиційні пріоритети та спрямовувати корпоративні ресурси у найпривабливіші сектори надання освітніх послуг. Зокрема в [3], до структурних підрозділів ЗВО віднесено: 1) факультети; 2) кафедри; 3) бібліотеку; 4) навчально-наукові інститути; 5) наукові, навчально-наукові, науково-дослідні, науково-виробничі та проектні інститути, навчально-науково-виробничі центри (сектори, частини, комплекси тощо), дослідні станції, конструкторські бюро, відділи аспірантури і докторантури, навчально-виробничі комбінати, експериментальні підприємства, клінічні бази закладів медичної освіти, університетські клініки та лікарні, юридичні клініки, полігони, наукові парки, технопарки, оперні студії, навчальні театри, філармонії, інші підрозділи, що забезпечують практичну

підготовку фахівців певних спеціальностей та/або проводять наукові дослідження; б) підготовчі відділення (підрозділи), підрозділи перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, інститути післядипломної освіти, лабораторії, навчально-методичні кабінети, комп'ютерні та інформаційні центри, навчально-виробничі та творчі майстерні, навчально-дослідні господарства, виробничі структури, видавництва, спортивні комплекси, заклади культурно-побутового призначення, центри студентського спорту; 7) спеціальний навчально-реабілітаційний підрозділ, який утворюється з метою організації інклюзивного освітнього процесу та спеціального навчально-реабілітаційного супроводу здобувачів вищої освіти з особливими освітніми потребами, забезпечення їм доступу до якісної вищої освіти з урахуванням обмежень життєдіяльності; 8) філії; 9) інші підрозділи.

Ділова стратегія – це стратегія найвищого рівня для профільних ЗВО (аграрних, технічних, технологічних, медичних, педагогічних, економічних, юридичних, мистецьких, військових, спортивних) або стратегія другого рівня для багатопрфільних ЗВО (рівень окремих підрозділів, напр., факультетів). Вона полягає в розробці заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності та збереженні конкурентних переваг; формуванні механізму реагування на зовнішні зміни; об'єднанні стратегічних дій основних підрозділів; вирішенні специфічних питань і проблем, пов'язаних із наданням освітніх послуг.

Функціональна стратегія існує окремо для кожного функціонального напрямку діяльності багатопрфільного чи профільного ЗВО (маркетингова; надання послуг (виробнича); фінансова; організаційна; соціальна). Вона спрямовується на підтримку ділової стратегії та досягнення поставлених цілей.

Операційна стратегія є вужчою стратегією для окремих структурних підрозділів (кафедр тощо) та окремих відділів (всередині функціональних напрямів). Вона повинна вирішувати специфічні проблеми, пов'язані з досягненням поставлених перед окремими підрозділами ЗВО цілей.

Маркетингова стратегія – загальний план узгодження маркетингових цілей ЗВО та його можливостей, дослідження національного, європейського та світового ринків освітніх послуг і вимог абітурієнтів, визначення на цій основі тих спеціальностей, які мають найбільшу цінність для абітурієнтів і найкращі перспективи їх залучення.

Стратегія надання послуг (виробнича) – це загальний план нарощування потужностей для надання освітніх послуг і матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу відповідно до маркетингової стратегії ЗВО.

Фінансова стратегія – це загальний план визначення фінансових потреб і фінансових результатів, а також альтернативного вибору джерел фінансування (кошти загального та спеціального фондів) з метою мінімізації вартості капіталу та максимізації прибутку.

Організаційна стратегія формується під впливом потреб менеджменту. До її складу повинен входити штатний розпис ЗВО – кількість посад адміністративно-управлінського, професорсько-викладацького складу, іншого науково-педагогічного персоналу, навчально-допоміжного персоналу, адміністративно-обслуговуючого персоналу тощо.

Соціальна стратегія розробляється ЗВО під впливом суспільства, його соціальних груп та інститутів. Вона повинна бути спрямована на захист прав учасників освітнього процесу, зокрема створення максимально комфортних умов для навчання, відпочинку та проживання осіб, які навчаються у ЗВО і водночас для роботи наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників.

Стратегія зростання характерна для тих ЗВО, діяльність яких лише починається або розвивається. Вона передбачає вибір цільових сегментів, посилене інвестування, науково-дослідні розробки й освітні інновації. Виділяють три її основні різновиди: 1) стратегія інтенсивного (органічного) зростання – розширення присутності на ринку освітніх послуг, розвиток діяльності загалом і послуг зокрема; 2) стратегія інтеграційного зростання – об'єднання або поглинання інших ЗВО (вертикальна чи горизонтальна інтеграція); 3) стратегія диверсифікації – намагання ЗВО захопити найбільшу частку ринку освітніх послуг, інвестування коштів з надією отримати у майбутньому великі прибутки.

Стратегія утримання – це стратегія ЗВО, діяльність яких досягнула зрілості. Вона полягає в захисті своїх позицій від конкурентів, зниженні витрат і цін, пошуку нових ринків надання освітніх послуг. Стратегія утримання пов'язана із здійсненням вибіркового інвестування й утриманням балансу між доходами та витратами.

Стратегія скорочення передбачає комплексні дії щодо поступового згортання діяльності, що перейшла у завершальну стадію життєвого циклу. Можливі різні лінії поведінки – зниження цін і активізація маркетингових зусиль з метою продовження життєвого циклу або припинення будь-якого інвестування та реалізація стратегії «жнив» (отримання максимального прибутку від надання послуг і продажу активів).

Стратегія лідера передбачає підтримання становища на ринку освітніх послуг і зміцнення конкурентних позицій. Слід зазначити, що свою конкурентну позицію на ринку освітніх послуг ЗВО можуть визначити на підставі різноманітних рейтингів ЗВО України. Зокрема, освітній портал Osvita.ua формує такі рейтинги: консолідований рейтинг вишів України; ТОП-10: Кращі класичні університети України; ТОП-10: Кращі приватні виші України; ТОП-10: Кращі київські виші; ТОП-10: Кращі виші регіонів України; ТОП-10: Кращі педагогічні виші; ТОП-10: Кращі медичні виші; кращі навчальні заклади областей України [4].

Для лідерів у сфері вищої освіти можливі три стратегічні лінії поведінки: 1) стратегія постійного наступу (ЗВО дотримується концепції безперервного удосконалення й інноваційного розвитку); 2) стратегія захисту та зміцнення позицій (ЗВО намагається перешкодити ЗВО-новачкам увійти до галузі, створюючи штучні бар'єри, а ЗВО-претендентам – отримати конкурентні переваги); 3) стратегія щодо перетворення ЗВО-претендентів на послідовників (ЗВО здійснює конкурентний тиск на інші ЗВО, що претендують на лідерство, з метою змусити їх змінити агресивну стратегію на пасивну).

Стратегія претендента (на лідерство) – це, як правило агресивна стратегія, спрямована на створення своїх власних конкурентних переваг, таких,

яких не має лідер у галузі (наприклад, зниження витрат і цін, підвищення якості освітніх послуг тощо). Дуже рідко успіх приносить стратегія імітування поведінки лідера.

Стратегія послідовника (ЗВО, який не є лідером у галузі, і не прагне завоювати цю позицію) – це, пасивна, «оборонна» стратегія, спрямована на фокусування та диференціацію. ЗВО-послідовники не намагаються виграти конкурентну боротьбу у лідера, а лише посісти ті сфери, на які у лідерів не вистачає ресурсів або які не належать до сфери їх стратегічних пріоритетів.

Стратегія новачка (ЗВО, який намагається увійти у цю сферу) – залежить від здатності подолати вхідні бар'єри галузі (наприклад, високу точку беззбитковості). Якщо ЗВО-новачок має значні фінансові ресурси, він може реалізувати стратегію наступу, концентруючись на певних сегментах ринку і цілеспрямовано добиваючись зниження витрат або диференціації освітніх послуг. Іноді доцільно дотримуватися стратегії наступу за рахунок придбання приватних ЗВО, які давно існують, та використання набутого ними конкурентного потенціалу у власних цілях.

Стратегія мінімальних витрат полягає у прагненні досягти мінімуму сукупних витрат на одиницю наданої послуги й отримати прибуток вище середнього у галузі, незважаючи на наявність сильних чинників конкуренції. Таке становище захищає ЗВО від суперництва конкурентів, оскільки завдяки низьким витратам воно може одержувати прибутки навіть після того, як конкуренти їх втратили в процесі боротьби за ринок.

Стратегія диференціації полягає у виведенні на ринок такої освітньої послуги, яка сприймається у межах галузі як щось унікальне, відмінне від інших пропозицій. Диференціація є надійною стратегією для досягнення прибутковості вище середньої у галузі, оскільки гарантує (на певний час) захист від конкуренції. Вона є корисною до тих пір, поки конкурентами не створено аналогічну послугу.

Стратегія зосередження може набувати багатьох форм і полягає у фокусуванні уваги на конкретній групі споживачів, сегменті ринку, номенклатурі послуг або ж на географічному регіоні. Її мета – найкраще обслуговувати конкретну цільову групу і досягти конкурентних переваг у вузькому секторі. У більшості випадків ЗВО, що зосереджується на вузькому сегменті, досягає ефекту диференціації та мінімальних витрат порівняно із ЗВО, які обслуговують весь ринок.

Стратегія вузької спеціалізації характерна для більшості ЗВО, які розпочинають свою діяльність, але залишається актуальною лише для деяких з них на стадії перетворення у великі ЗВО. Ця стратегія має низку корисних переваг, пов'язаних з організацією й управлінням (спеціалізація, глибокі знання галузі, тісні зв'язки з споживачами тощо), але є ризикованою для ЗВО – якщо галузь потрапляє в кризу, ЗВО потерпає від збитків або банкрутує.

Стратегія диверсифікації передбачає розвиток діяльності у декількох сферах чи галузях, пов'язаних чи непов'язаних одна з одною технологічно. У деяких випадках диверсифікація набуває інших форм, наприклад, багатонаціональна диверсифікація (ЗВО розвиває діяльність у різних країнах).

Питання про запровадження стратегії диверсифікації виникає, як правило, у тих ЗВО, які починають думати про глобальне зростання та «страхування» свого прибутку. Диверсифікований ЗВО, який має підрозділи, що працюють у різних галузях, не дуже відчуває вплив ринкової кон'юнктури на якомусь окремому ринку – збитки в одній галузі компенсуються прибутками в інших.

Активна (наступальна, експансивна) стратегія характеризується: 1) диверсифікацією (постійним розширенням діяльності ЗВО); 2) технологічною орієнтацією (ЗВО розробляє нові послуги, а потім оцінює можливості ринку); 3) наступальністю (бажанням випередити конкурентів у формуванні та продажу нової послуги).

Пасивна (реактивна) стратегія характеризується: 1) концентрацією діяльності ЗВО на визначеній сфері; 2) ринковою орієнтацією (ЗВО спочатку вивчає запити споживачів, а потім визначає можливості для пропозиції послуги, яка може задовольнити ці запити); 3) обороною (ЗВО захищає свою частку ринку шляхом оновленням послуг у відповідь на дії конкурентів). Пасивний вид стратегії може набувати двох форм: рецептивної та адаптивної. Для рецептивної стратегії характерне обмеження інновацій, використання вже перевірених управлінських рішень і методів. Адаптивна стратегія має на меті утриматися серед новаторських організацій шляхом негайного використання нових рішень, зразків тощо [2, с. 28–32].

Слід зазначити, що із наведеного переліку стратегій кожен ЗВО повинен обрати ті, які відповідають його досягнутому рівню та цілям розвитку, а також враховують умови функціонування, таким чином сформувавши свій стратегічний набір.

Список використаних джерел

1. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. і аспірантів. Тернопіль: ТНЕУ, 2009. 635 с.
2. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / О. Б. Гевко, Н. М. Шведа. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
3. Про вищу освіту: Закон України від 01 лип. 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 19.06.2019).
4. Рейтинги ВНЗ. *Osvita.ua*: веб-сайт. URL: <http://osvita.ua/vnz/rating/51741/> (дата звернення: 02.09.2019).

Філіна С. В., к.е.н, доцент кафедри менеджменту

Пономаренко Н. С., студентка магістратури
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»,
м. Полтава, Україна

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ

У сучасних умовах розвитку національної економіки суттєвим і актуальним є конкурентоспроможний персонал і ефективність соціально-трудова відносин, оскільки кадрова політика є важливою складовою стратегії діяльності