

**ГРИЩЕНКО Іван Михайлович**  
д. е. н., професор,  
член-кореспондент НАПН України,  
ректор КНУТД  
**КРАХМАЛЬОВА Ніна Анатоліївна**  
к. е. н., доцент

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*Анотація.* Кожен керівник вищого навчального закладу (ВНЗ) завжди намагається організувати процес управління таким чином, щоб забезпечити якнайповніше використання всіх наявних ресурсів і досягти високих кінцевих результатів освітньої діяльності. В сучасних умовах існування оцінка ефективності діяльності стає однією з головних проблем для менеджменту вищого навчального закладу. В статті розглядаються сучасні інноваційні підходи до оцінювання показників ефективності комунікаційної діяльності вищих навчальних закладів.

*Ключові слова:* ефект, ефективність, комунікації, ефективність комунікацій, вища освіта, нефінансові показники ефективності.

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ**

*Аннотация.* Каждый руководитель высшего учебного заведения (ВУЗ) всегда пытается организовать процесс управления таким образом, чтобы обеспечить наиболее полное использование всех имеющихся ресурсов и достичь высоких конечных результатов образовательной деятельности. В современных условиях существования оценка эффективности деятельности становится одной из главных проблем для менеджмента высшего учебного заведения. В статье рассматриваются современные инновационные подходы

к оцениванию показателей эффективности коммуникационной деятельности высших учебных заведений.

*Ключевые слова:* эффект, эффективность, коммуникации, эффективность коммуникаций, высшее образование, нефинансовые показатели эффективности.

**Постановка проблеми.** Для вищих навчальних закладів визначення показників діяльності було і залишається важливою проблемою. Спонтанний розвиток сфери вищої освіти в Україні відходить у минуле. Конкуренція сучасного ринкового середовища підвищує вимоги до управління ВНЗ на основі оцінки ефективності діяльності суб'єктів ринку. Сучасна парадигма управління ВНЗ, яка зорієнтована на ринок, потребує комунікації та швидкої адаптації до вимог високодинамічного зовнішнього середовища. Дослідженням проблем сутності, природи, оцінки комунікаційної діяльності, в т.ч. і у сфері вищої освіти займалися провідні закордонні та вітчизняні вчені Г. Армстронг, В.О. Бахарєв, Н.В. Василенко, Ф. Котлер, В.Л. Макаров, П.А. Мінакір, Т.Є. Оболенська, Г.Г. Почепцов, Ф.И. Шарков, А.А. Чічановський та ін.

Визначальною ланкою економічної ефективності такої складної багатовекторної соціально-економічної категорії як «освіта», є Вищий навчальний заклад, ефективність роботи якого залежить в значній мірі від комунікаційної діяльності, яку він здійснює. На вирішення цих завдань і спрямована **мета** даної статті.

Кожний ВНЗ постійно витрачає фінансові ресурси на профорієнтаційну роботу, рекламу, маркетингову діяльність. Чим більшою стає конкуренція на ринку вищої освіти серед ВНЗ, тим більше необхідно витратити коштів на маркетингово-комукаційну діяльність, створення бренду, рекламу та імідж. Це великі кошти, і в більшості випадків – це державні кошти. Так в Україні з державного бюджету у 2011 році виділено 86,3 млн. грн., або 6,6 % від ВВП [7]. Але чи є зв'язок між витратами на комунікації й рекламу і контингентом

студентів, які вступили до освітнього закладу? Наскільки ефективно вони використовуються, як оцінити ефективність комунікацій взагалі, і реклами в т.ч., як управляти розвитком ВНЗ на основі сучасних підходів до комунікаційної діяльності – одна із актуальних проблем сучасної модернізації вищої освіти.

Підвищення ефективності діяльності ВНЗ залежить від ефективності багатьох факторів. До основних із них можна віднести наступні: система управління ВНЗ, зміст освітніх програм, кваліфікація і мотивація діяльності ППС та його менеджмент, організація навчального процесу, технології та матеріально-технічне забезпечення навчального процесу, виховна робота, маркетингова діяльність (дослідження потреб ринку праці і випускників - фахівців), комунікаційна робота (зв'язки з роботодавцями, випускниками) [6].

Як відомо маркетинг базується на трьох поняттях – виробник (продавець), споживач (покупець) та ринкове середовище і виник він на основі економічних наук з метою вирішення економічних завдань. Ключовими поняттями маркетингу є економічні терміни такі як «товар», «обмін», «споживач», «ринок» і ін. Термін «маркетинг», за визначенням двох відомих фахівців Г. Армстронга та Ф. Котлера «визначається як соціальний та управлінський процес, за допомогою якого окремі особи та групи осіб задовольняють свої потреби, створюючи товари та споживчі цінності й обмін ними» [1].

Масовий маркетинг, тобто маркетинг який історично розширював попит на товар та послуги за рахунок перевірених на практиці таких інструментів як підвищення якості, зниження ціни та ін., своєю метою визначає не просто продаж товарів, а задоволення потреб споживачів. Проте з розвитком суспільних відносин, науково-технічного прогресу, глобалізаційних процесів об'єктивно звужуються можливості управляти продуктом чи ринком виключно технологічними та економічними важелями.

Тому в сучасних умовах комунікаційний аспект маркетингової діяльності виходить на перший план [10].

Сьогодні недостатньо мати у вищому навчальному закладі якісні освітні послуги. Для формування контингенту студентів, збільшення обсягів фінансових надходжень та забезпечення розвитку потрібно донести до свідомості споживачів вигоди від використання таких послуг, саме конкретного навчального закладу. Комунікації дозволяють зробити послуги освітнього закладу привабливими для цільової аудиторії, шляхом передачі повідомлень роботодавцям, абітурієнтам, їх батькам, всьому суспільству.

Вищі навчальні заклади постійно просувають інформацію про свою діяльність на ринок освітніх послуг, намагаючись реалізувати декілька цілей: проінформувати майбутніх споживачів про свої послуги й переваги, та переконати абітурієнтів, їх батьків, роботодавців у необхідності віддати перевагу саме послугам цього вищого навчального закладу та ін. Типові комунікаційні завдання, з якими має справу вищий навчальний заклад, відомий американський маркетинголог Філіп Котлер узагальнив таким чином: підтримувати або зміцнювати імідж навчального закладу; вибудувати лояльність та підтримку випускників; привабити донорів; надавати інформацію щодо пропозиції навчального закладу; залучити потенційних студентів, заохотити їх до подання вступних заяв та до вступу у навчальний заклад; виправити некоректну або неповну інформацію про навчальний заклад [10].

Ці цілі та завдання досягаються за допомогою реклами, засобів масової інформації, профорієнтаційної роботи, Інтернету, роздачі безкоштовних буклетів, й інших комунікаційних видів діяльності. Більшість дослідників комунікації вважають, що будь-яка масова комунікація активно використовується для маніпулювання свідомістю мас [13] і вона здійснюється на принципах інтерактивності.

Принцип інтерактивності означає розуміння комунікації не як відношення «суб'єкт-об'єкт», а як «суб'єкт-суб'єкт», оскільки ініціатор

повідомлення є таким же рівноправним учасником комунікації, як і його одержувач. Така комунікація зумовлює цілеспрямоване активне ставлення до повідомлення, організацію інформаційного обміну між різними суб'єктами з установкою на безперервну комунікацію з іншими суб'єктами інформаційного процесу. Тобто інтерактивність комунікації полягає у використанні технологій, які дозволяють моментально реагувати комуніканту на повідомлення комунікатора. Інтерактивна взаємодія означає режим діалогу між людьми, їх взаємний зв'язок і вплив одне на одного, що передбачає взаємні зміни.

Оплачені засоби непрямих комунікацій між виробником (рекламодавцем) та покупцем (споживачем), які спрямовані на досягнення поставлених маркетингових цілей (як правило, збільшення продаж) називаються рекламою. У нашому дослідженні, нехтуючи, з методичної точки зору, уточненням сутності поняття «комунікація» і «реклама» ми будемо їх використовувати як синоніми.

Аналіз наукової літератури свідчить, що з однієї сторони неможливо виміряти зв'язок між збільшенням рекламування й комунікацією та збільшенням продажів, з іншої – чітко з науковою точністю доказати, що зв'язку між рекламою й комунікацією та їх результатами немає. Визначення ефективності реклами та комунікації – дуже складне завдання. Проте в науковій літературі наведено різні моделі оцінки ефективності комунікацій взагалі і реклами зокрема для комерційних організацій.

Що стосується некомерційних організацій, до яких відноситься ВНЗ, то вони (незважаючи на те, що мають великі обороти грошових коштів), не отримують для себе прибутку, а отримують вигоду. Враховуючи, що українська економічна термінологія ще остаточно не визначена, ми наводимо поняття «вигода», яке має «вартісне забарвлення». Вигода – те що дає позитивні наслідки в чому не-будь, сприятливий результат для індивіда (не обов'язково у грошовій формі) чи певний зиск [2, 5].

Згідно зі статтею 7.11. Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств" до неприбуткових установ і організацій відносяться установи та організації, які створені «органами державної влади України, органами місцевого самоврядування та створеними ними установами або організаціями, що утримуються за рахунок коштів відповідних бюджетів» [9]. До державних неприбуткових організацій відносяться вищі навчальні заклади України, які мають статус юридичної особи та здійснюють свою діяльність відповідно до Закону України "Про вищу освіту" та чинного законодавства України.

Вищим навчальним закладам, як неприбутковим організаціям, характерні певні особливості, які полягають в тому, що:

- метою організації є не максимізація прибутку, а розв'язання певних суспільних проблем;

- дохід організації спрямовується на фінансування її основної діяльності та не може розподілятися між працівниками.

Окрім комунікацій в економіку, менеджмент, маркетинг все більше вживаються неекономічні терміни, такі як бренд, позиціонування, імідж, місія, і т.п. Що таке бренд? З економічної точки зору це товар, але який, які його характеристики?

Виходячи із відомого розмаїття визначення термінів, є доцільним визначитись, що ми будемо розуміти під словом «бренд». Практика ринкових засад бізнесу говорить про те, що одним із основних джерел економічної сили сьогодні є сильний бренд. Як відомо бренд – (клеймо, відбиток) – популярний товарний знак, який отримав популярність завдяки вдалим маркетинговим процедурам. У Древньому Римі брендом називали клеймо на тілі худоби. Бренд це індивідуальність, довготривала характеристика [14]. Бренд ВНЗ - це формування довіри через комунікаційну діяльність до вищого навчального закладу, це його авторитет, його репутація. А брендинг – це діяльність по створенню довгострокової довіри до навчального закладу, до

його освітніх і наукових послуг. Описати економічними категоріями ці поняття складно. Проте, очевидно, що на шляху модернізації вищої освіти в Україні, саме бренд та імідж будуть в найближчі роки визначати загальні успіхи ВНЗ.

Аналіз теоретичних джерел показав, що дослідження іміджу організацій виникло у західних вчених в середині 1950-х років. З тих часів зміст його поняття розвивався і конкретизувався в залежності від типу організації, в тому числі і освітніх.

Імідж – це престижний, представницький образ позитивного враження про товар, послугу, підприємство, що створюється для споживача. Імідж покликаний здійснювати емоційно-психологічний вплив на кого-небудь з метою популяризації, реклами для досягнення високих позицій на відповідному ринку за рахунок формування і постійного підтримання позитивної громадської думки. Позитивний імідж ВНЗ створює додаткові можливості для отримання ним економічної вигоди.

Н.В. Василенко у статті [4] присвяченій проблемам підвищення конкурентоспроможності університетів методом формування іміджевої політики, систематизуючи різні точки зору дослідників на визначення категорії «імідж вищого навчального закладу» вказує, що імідж виступає в тріаді наступних складових.

1. Як інтегральна характеристика, яка відображає сукупність уяв про ВНЗ у різних суб'єктів (як в середині закладу, та і за його межами). Виходячи як із об'єктивних та суб'єктивних факторів, ці суб'єкти приймають рішення про соціально-економічну взаємодію із ВНЗ.

2. Це результативний показник, який створює умови для отримання додаткових вигід від взаємодії ВНЗ із різними цільовими групами.

3. Це динамічне явище, формування якого забезпечується створенням умов, які опосередковано змінюють суб'єктивні стереотипні уяви.

На основі узагальнення результатів дослідження проблем іміджевої діяльності вищих навчальних закладів можна зробити висновок, що імідж створюється в результаті маркетингово-комунікаційної діяльності ВНЗ. Комунікаційні повідомлення, які продукуються освітнім закладом, формуються на базі результатів всієї діяльності ВНЗ.

Формування бренду та іміджу вищого навчального закладу залежить від впливу комунікаційної роботи на суспільну свідомість таких головних переваг як: унікальний професорсько-викладацький склад; унікальна система навчання; унікальний емоційний образ університету.

Ключовим фактором формування бренду та іміджу університету є професорсько-викладацький склад (ПВС). Якщо випускник університету користується попитом на ринку праці і «навчився вчитись» - то можна говорити про ефективну викладацьку роботу і про високий науково-педагогічний рівень ПВС.

Зацікавити потенційних абітурієнтів у вступі до університету і сформувати у суспільній уяві сильний бренд зможе доступна і цікава розповідь про діяльність ведучих професорів. Це може бути ряд рекламних роликів із виступами викладачів. Наприклад, на сайті університету.

Дуже важливим фактором формування бренду й іміджу ВНЗ є аргументація того, що ВНЗ має унікальну систему навчання. Важливо обґрунтувати і переконати аудиторію, що ви маєте унікальне, особливе, характерне лише для вашого навчального закладу у навчальному процесі. Наприклад, практико-орієнтоване навчання; орієнтація на знання іноземних мов; орієнтація на здобуття підприємницьких навичок; формування навичок правової культури тощо. Це ті особливості, якими реально відрізняються навчальні програми в різних вищих навчальних закладах України.

Унікальний емоційний образ університету визначається основними складовими бренду, такими як локальний патріотизм, хороші гуртожитки, спортивний стадіон, басейн, культурний центр ВНЗ, фестиваль моди тощо.



Формування престижності й довіри повинно здійснюватись цілеспрямовано - на групи людей, яких потрібно «завербувати» на користь університету. Це робота з абітурієнтами, випускниками та роботодавцями.

Таку комунікаційну роботу, як правило, здійснюють відділи маркетингових комунікацій ВНЗ. Вона зорієнтована на PR-супровід навчальних програм, наукових досліджень, проведення власних громадських заходів, підвищення якості поліграфічної та сувенірної продукції тощо. Ця діяльність підвищує конкурентоспроможність ВНЗ. В першу чергу це проявляється в їх здатності залучати абітурієнтів, причому в умовах зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО), залучати кращих, сильніших. Система маркетингових комунікацій ВНЗ передбачає використання різних методів просування університету на ринок, це:

- включення видатних, відомих і авторитетних людей у склад викладачів;
- публікації в пресі (вітчизняній та зарубіжній), видання наукових праць;
- участь у різноманітних конференціях та інших публічних заходах з метою обміну досвідом, науковим і навчальними розробками і знаннями;
- дні відкритих дверей та інші заходи в рамках роботи із абітурієнтами та їх батьками;
- PR-кампанії (інтерв'ю ректора, провідних вчених та керівників кафедр в засобах масової інформації);
- зв'язки із випускниками;
- зв'язки із зарубіжними університетами і обмін студентами;
- прийом іноземних студентів на навчання (це показник престижності університету) і ін.

Одним із найважливіших елементів діяльності ВНЗ є його показники, які забезпечують життєдіяльність організації та колективу. Показники діяльності – це індикатори діяльності вищого навчального закладу, завдяки

яким його мета (стратегія), сформульована словами, виражається в кількісній числовій формі, яку можна виміряти і оцінити. Це необхідно для прийняття в послідуєчому управлінських рішень з метою досягнення тієї чи іншої мети, оскільки управляти можна тим, що можна виміряти. Для моніторингу досягнення намічених цілей використовують особливі показники, які характеризують співвідношення цільових значень і фактичних результатів – це показники ефективності.

Економіка університету в значній мірі залежить від менеджменту університету, який (при певній компетентності) може визначити сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища, оцінити вклад структурних підрозділів у розвиток університету та видів діяльності (освітньої, науково-дослідної, інноваційної, фінансово-господарської). Також від менеджменту залежить моніторинг ринків послуг та роботодавців, аналіз можливих загроз з боку зовнішнього середовища, прогнозування та вибір стратегічних напрямів.

Якщо проаналізувати вплив на економічну ефективність університету такого фактора як система комунікації, то можна стверджувати, що вона є надійним джерелом засобів для існування університету на ринку освітніх послуг.

Особливу увагу слід приділити сьогодні таким питанням, як результативність процесів, якість отриманих результатів та оцінка ефективності будь-якого виду діяльності.

Для моніторингу досягнення поставленої мети використовуються різні показники оцінювання навчально-виховної роботи, педагогічного навантаження, наукової та методичної роботи, організаційної тощо. Особливим показником, і можливо найважливішим в ринкових умовах, є показники ефективності, які характеризують співвідношення цільових значень і фактичних витрат на їх досягнення.

Узагальнення теоретичних джерел та сучасної практики функціонування вищих навчальних закладів дозволило визначити декілька ключових понять, які необхідно враховувати при розробці комунікаційної політики. Важливо розрізняти поняття ефективності і ефектів. У сучасній практиці управління прийнято розрізняти такі види ефектів:

- економічний (комерційний) – він має безпосередньо вартісну форму, тобто вимірюється в грошових або натуральних вимірах. Розраховується як різниця між отриманими результатами і обсягом витрачених ресурсів на їх отримання;

- науковий – отримання нових наукових знань і відображення приросту інформації, спрямованої для «внутрішнього наукового» використання;

- комунікаційний – зміни в знаннях, поведінці, установках, думках, уявах про товар, послуги, організацію, процеси і т.п., які відбуваються в результаті отримання повідомлення;

- соціальний – ступінь задоволення потреб споживачів;

- екологічний – вплив результату (продукту) на оточуюче середовище, шум, електромагнітне поле, вібрація, освітлення тощо) і ін.

При управлінні вищим навчальним закладом, поряд із отриманням ефекту, ставиться завдання підвищення ефективності, тому що економічними аспектами функціонування освітньої діяльності є покриття витрат доходами, економія ресурсів, ефективне використання коштів, та ін.. В сучасних умовах, не зменшуючи важливість парадигми якості освітніх послуг, актуалізується парадигма економічної ефективності вищого навчального закладу. За традиційним визначенням, ефективність на відміну від ефекту, розглядається як співвідношення результатів, або результату із величиною затрат на його отримання. Вона відображає взаємообумовленість затрат на здійснення певної діяльності, при досягненні цілей. При тому, якщо ефект може бути при будь-якій дії, то ефективність характерна лише для цілеспрямованого впливу. Отже поняття ефективності означає дії (когось,

чогось) і результати в теперішньому часі (в момент виконання) або в минулому (фактичні досягнення). Таким чином, ефективність є економічною категорією, яку можна спостерігати і оцінювати, вимірювати, порівнювати і стимулювати.

Ефективність є складним і багатоаспектним поняттям, тому й оцінка ефективності та арсенал її показників великий. Як правило показники ефективності між собою не пов'язані, тому визначити, який із них важливіший – носить суб'єктивний характер.

Визначають ефективність вищого навчального закладу, як в цілому, виходячи з того, що це суб'єкт ринку, який надає освітні послуги, так і в розрізі структурних підрозділів – інститутів, факультетів, лабораторій, відокремлених структурних підрозділів. Через мотивацію цих ланок вищого навчального закладу можна ефективно впливати на загальну його результативність.

На практиці застосовують, в залежності від отриманого ефекту, такі види ефективності.

Економічна ефективність – співвідношення результатів та витрат, які дають збереження трудових, матеріальних і природних ресурсів або яке дає можливість збільшити виробництво товарів та послуг. Економічна ефективність має вартісний характер.

Науково-технічна ефективність – сукупність таких показників, як патентна, винахідницька, публікаційна, конструкторська та інноваційна активність.

Комунікаційна ефективність – співвідношення результату, отриманого від комунікаційної діяльності до затрат на її проведення.

Соціальна ефективність – задоволення потреб людини і суспільства, покращення соціальної сфери, підвищення якості життя людей, підвищення рівня благополуччя людей.

Екологічна ефективність – зменшення техногенного навантаження на

оточуюче природне середовище і раціоналізація природокористування.

Одним із найефективніших методів встановлення економічних відносин, які дають можливість збільшувати доходи, ефективно використовувати живу і уречевлену працю не лише в комерційних організаціях, а і бюджетних, є госпрозрахунок, або його ще називають – комерційним розрахунком.

Комерційний (господарський) розрахунок – метод господарювання, який передбачає співставлення у грошовій формі витрат і результатів діяльності. Він є механізмом, який може забезпечити ефективність суб'єкту діяльності в умовах ринкової економіки. Він базується на таких основних принципах:

- співставлення результатів і витрат у грошовій формі;
- самоокупності та забезпечення перевищення надходжень над витратами;
- матеріальної зацікавленості та матеріальної відповідальності співробітників і колективу в цілому.

Традиційні підходи до оцінки ефективності ВНЗ, як правило базуються на фінансових показниках. Проте в сфері освітньої діяльності є не лише економічні, а і багато неекономічних факторів, що впливають на фінансові результати. Дуже важливим є вивчення всіх факторів, які впливають на фінансові результати у сфері освітньої діяльності. Серед них такі фактори - знання, рівень навчально-виховного процесу, якість навчання, рівень набору студентів, кількість випущених студентів, кількість студентів за формами навчання, кадровий потенціал, рівень профорієнтаційної роботи (маркетингові комунікації) і т.п. Традиційні фінансові показники доповнюються нефінансовими параметрами: задоволення потреб студентів, репутація, імідж, бренд та ін., які, як правило, мають не менший вплив на успіх колективу.

Слід зазначити, що навіть підприємницькі структури сьогодні при стратегічному плануванні та управлінні ефективністю свого бізнесу застосовують не лише фінансові, а й нефінансові показники [12].

Світовий досвід та практика свідчать про велику кількість розроблених нових підходів, моделей, методик оцінки ефективності бюджетних і комерційних структур та їх застосування в реальних умовах. Сучасний інструментарій оцінки ефективності дуже різноманітний: від класичних фінансових показників до нових концепцій, таких як збалансована система показників, управління взаємовідносинами з клієнтами та ін. Кожна із них має певні переваги та недоліки і може застосовуватись в залежності від розмірів організації, специфіки, мети тощо.

В нових ринкових умовах забезпечення споживчого ринку товарами та послугами інноваційною і актуальною для української економіки є сучасна концепція і методика оцінки ефективності бізнесу, яка отримала назву “збалансована система показників” (ЗСП), яку розробили у 1992 році професори Гарвардської школи економіки Роберт Каплан і Дейвід Нортон. Вона заснована на використанні не лише фінансових, а й нефінансових показників діяльності. Суть її заключається в управлінні організацією шляхом досягнення кількісно визначених стратегічних цілей, доведених до кожного окремого підрозділу. Ця система аналізу виходить із того, що збалансованість показників, означає оцінювання показників в 4-х сферах ефективності: фінансовій; роботодавці / студенти; освітній процес та потенціал; інфраструктура / співробітники [3, 6, 12]. Вона дозволяє підвищити ефективність підготовки фахівців.

Ця система передбачає збалансований набір показників ефективності фінансових, а також нефінансових, які дають додаткову інформацію про економічну ефективність. Пошук необхідних показників і їх комбінацій для конкретної організації з метою оцінки загального її стану є складним,

особливо у визначенні розрахунків за різними формулами для виплати матеріальної винагороди працівникам за результатами роботи.

Планування і оцінка ефективності діяльності в системі збалансованих показників здійснюється за допомогою різноманітних інструментів. Особливістю цього методу є формування стратегічних карт, в яких відображається єдність стратегічних цілей із основними активами і бізнес-процеси в процесі створення нових цінностей. Орієнтація на досягнення стратегічних цілей допомагає сконцентрувати матеріальні ресурси та мотивувати викладачів.

Як зазначають Бахарєв В.Ю та Бургонов О.В., для створення стратегічної карти необхідно визначити:

1. Стратегічну мету для розробки основних стратегій ВНЗ.
2. Стратегічний фактор - першочергова стратегічна проблема, яку необхідно вирішити.
3. Стратегічні пріоритети для розробки цілей структурних підрозділів.

Запорукою успіху є впровадження системи бюджетування; перехід до управління на принципах госпрозрахунку окремими підрозділами; створення структури по формуванню стратегій, шляхів її досягнення та моніторингу; створення бізнес-плану; вдосконалення системи мотивації праці співробітників.

Для здійснення моніторингу потрібно визначитись із основними показниками по виконанню намічених завдань. Такими показниками можуть бути:

- кількість студентів, які навчаються на бакалавра, спеціаліста, магістра, в аспірантурі та докторантурі;
- кількість студентів по формах навчання: денна, заочна, дистанційна;
- кількість студентів на бюджетній та контрактній основі;
- сума грошових надходжень до спецфонду;
- сума грошових надходжень від додаткових освітніх послуг;

- сума надходжень від господарської діяльності;
- кількість наукових публікацій, в т.ч. в іноземних журналах та наукометричних базах;
- кількість патентів;
- і ін. [3].

Для аналізу діяльності ВНЗ або структурного підрозділу порівнюють результати за певний період із контрольними цифрами. Це дає можливість оцінити реалізацію поставлених завдань, які намічені для досягнення мети. Результати проведеної роботи спрямованої на досягнення обраних цілей оцінюють за такими аспектами: фінанси, студенти, освітній процес, потенціал ВНЗ.

Проблеми які нами досліджуються, стосуються усіх структур ринку освіти та ринку праці і потребують комунікаційної роботи на всіх етапах. Проблеми комунікаційної ефективності є більш актуальними для некомерційного сектору, ніж для бізнесу хоч би тому, що «значне число некомерційних організацій - університети, наприклад, або лікарні, не кажучи вже про державні установи, - не такі мобільні і гнучкі, як комерційні, в них набагато глибше укорінилися ідеї, традиції і політика вчорашнього і навіть - якщо говорити про університети, - позавчорашнього дня (тобто ХІХ століття)» [8].

**Висновки.** Сьогодні практично не має потреби когось переконувати в тому, що в нинішніх умовах необхідно застосовувати сучасні методи і технології у освітній діяльності, які б дозволяли отримувати об'єктивну інформацію про стан справ, на базі якої можна приймати адекватні управлінські рішення. І в цьому важливу роль відіграють комунікації.

Економічні проблеми, з якими ВНЗ зіштовхнулися і очевидно, що попереду очікуються ще більші випробування, вимагають покращення економічної сторони діяльності організації. Перш за все, необхідно розширювати дохідну базу, її стабільність і стійкість. Ефективність



комунікаційної діяльності в умовах ринкової економіки забезпечує економічну стабільність розвитку вищих навчальних закладів та їх імідж.

### Література

1. Армстронг. Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-вид.: Пер з англ. :Уч. пос. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 201. – 608 с.
2. Аналіз вигід і витрат: Практ. посіб. / Секретаріат Ради Скарбниці Канади; Пер. з англ. С. Соколик; Наук. ред. О. Кілієвич. – К.: Основи, 2000. – 175 с.
3. Бахарев В.О., Бургонов О.В. Управление развитием ВУЗа: система сбалансированных показателей эффективности / Экономика и управление №12, 2012. С.112-118.
4. Василенко Н.В. Имиджевая политика университета как инструмент повышения его конкурентоспособности // Экономика образования, 2012, № 6.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. – 1440 с.
6. Гедро Г.К., Косова Е.А. Коллаборативное взаимодействие участников управления изменениями процессов ВУЗа при стратегическом и оперативном планировании / Университетское управление: практика и анализ № 5, 2007. С.16-28.
7. Державна казначейська служба України. <http://www.treasury.gov.ua/>.
8. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: - М.: Изд-й дом «Вильямс», 2004. - 272 с.
9. Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств" <http://www.pro-u4ot.info/index.php?section=browse&CatID=20&ArtID=13&ArtPage=1&PHPSESSID=i228svlrf17qpb102cb34qu737>.

10. Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Колер, Карен Ф.А. Фокс, [пер. з англ.]. –К.: УАМ, вид. Хімджест; 2011. – 580 с.
11. Кутлалиев А., Попов А. Эффективность рекламы: 2-е изд. / А. Кутлалиев, А. Попов - М.: Изд-во Эксмо, 2006. – 416 с.
12. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Management / Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев. Е.Л. Мостовой и др.; Под. ред. Г.В. Генса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 268 с.
13. Чічановський А.А., Старіш О.Г. Інформаційні процеси в структурі світових комунікаційних систем: Підручник. – К.: Грамота, 2010. – 568 с.
14. Шарков Ф.И. Современные маркетинговые коммуникации. Словарь-справочник. –М.: Изд «Альфа-Пресс», 2006. – 352 с.

**Gryshchenko I.M.**, Doctor of Economics Sciences, Professor, Corresponding Member of NAPS of Ukraine, Rektor Kyiv National Universiti of Technologies & Design.

**Krakhmalova N.A.**, Candidate of Economic Sciences, associate Professor Kyiv National Universiti of Technologies & Design.

## **EFFICIENCY OF COMMUNICATION ACTIVITY OF HIGHER EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS**

*Annotation.* Every leader of higher educational establishment (INSTITUTION OF HIGHER LEARNING) always tries to organize a management process thus, to provide the most complete use of all present resources and attain high end-point of educational activity. In the modern terms of existence the estimation of efficiency of activity becomes one of main problems for the management of higher educational establishment. In the article the modern

innovative going is examined near the evaluation of indexes of efficiency of communication activity of higher educational establishments.

**Keywords:** effect, efficiency, communications, efficiency of communications, higher education, unfinancial indexes of efficiency.