

ISSN (Print): 2304–5809  
ISSN (Online): 2313–2167

*Науковий журнал*  
**«МОЛОДИЙ ВЧЕНИЙ»**

№ 11 (63) листопад 2018 р.

## Редакційна колегія журналу

### **Сільськогосподарські науки**

Базалій В.В. – д-р с.-г. наук  
Балашова Г.С. – д-р с.-г. наук  
Клименко М.О. – д-р с.-г. наук  
Коковіхін С.В. – д-р с.-г. наук  
Лавриненко Ю.О. – д-р с.-г. наук  
Писаренко П.В. – д-р с.-г. наук

### **Біологічні науки**

Ходосовцев О.Є. – д-р біол. наук

### **Історичні науки**

Змерзлий Б.В. – д-р іст. наук

### **Юридичні науки**

Бернацька Н.І. – канд. юрид. наук  
Стратонов В.М. – д-р юрид. наук

### **Політичні науки**

Наушкіна С.М. – д-р політ. наук  
Яковлев Д.В. – д-р політ. наук

### **Педагогічні науки**

Козяр М.М. – д-р пед. наук  
Рідей Н.М. – д-р пед. наук  
Федяєва В.Л. – д-р пед. наук  
Шерман М.І. – д-р пед. наук  
Шипота Г.Є. – канд. пед. наук

### **Філологічні науки**

Шепель Ю.О. – д-р філол. наук

### **Філософські науки**

Лебедева Н.А. – д-р філос. в галузі культурології

### **Технічні науки**

Гриценко Д.С. – канд. техн. наук  
Дідур В.А. – д-р техн. наук  
Шайко-Шайковський О.Г. – д-р техн. наук

### **Економічні науки**

Іртищева І.О. – д-р екон. наук  
Козловський С.В. – д-р екон. наук  
Шапошников К.С. – д-р екон. наук

### **Медичні науки**

Нетюхайло Л.Г. – д-р мед. наук  
Пекліна Г.П. – д-р мед. наук

### **Ветеринарні науки**

Морозенко Д.В. – д-р вет. наук

### **Мистецтвознавство**

Романенкова Ю.В. – д-р мистецт.

### **Психологічні науки**

Шаванов С.В. – канд. псих. наук

### **Соціологічні науки**

Шапошникова І.В. – д-р соц. наук

### **Географічні науки**

Пилипенко І.О. – д-р географ. наук  
Мальчикова Д.С. – д-р географ. наук

## Міжнародна наукова рада

Arkadiusz Adamczyk – Professor, dr hab. in Humanities (Poland)  
Giorgi Kvinikadze – PhD in Geography, Associate Professor (Georgia)  
Janusz Wielki – Professor, dr hab. in Economics, Engineer (Poland)  
Javad Khamisabadi – Professor, PhD in Industrial Management (Iran)  
Inessa Sytnik – Professor, dr hab. in Economics (Poland)  
Вікторова Інна Анатоліївна – доктор медичних наук (Росія)  
Глуценко Оlesia Анатоліївна – доктор філологічних наук (Росія)  
Дмитрієв Олександр Миколайович – кандидат історичних наук (Росія)  
Марусенко Ірина Михайлівна – доктор медичних наук (Росія)  
Швецова Вікторія Михайлівна – кандидат філологічних наук (Росія)  
Яригіна Ірина Зотовна – доктор економічних наук (Росія)

Повний бібліографічний опис всіх статей журналу представлено у:  
Національній бібліотеці України імені В.В. Вернадського,  
Науковій електронній бібліотеці Elibrary.ru

Журнал включено до міжнародних каталогів наукових видань і наукометричних баз:  
РИНЦ, ScholarGoogle, CiteFactor, Research Bible, Index Copernicus.  
Index Copernicus (IC™ Value): 4.11 (2013); 5.77 (2014); 43.69 (2015); 56.47 (2016); 52.17 (2017)

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації – серія КВ № 18987–7777Р від 05.06.2012 р.,  
видане Державною реєстраційною службою України.

Обкладинка журналу присвячена 100-річчю з дня народження Бориса Євгеновича Патона, ученого світового рівня у галузі електрозварювання, металургії і технології металів, професора, доктора технічних наук, Президента Національної академії наук України. Завдяки своїм винаходам він відомий у всьому світі. Розробки Бориса Євгеновича допомагають проводити зварювання в космосі, під водою і в різних областях медицини.

## ЗМІСТ

## КУЛЬТУРОЛОГІЯ

- Лебедева Н.А.**  
Особенности фильмов-победителей  
XIII Международного кинофестиваля  
аматорского кино  
«Кинокимммерия 2018».....167

## МИСТЕЦТВОЗНАВСТВО

- Драч Т.А., Сосіна В.Ю.**  
Стиль модерн в театрах  
опери та балету та драматичних  
театрах України.....172
- Камінська М.М.**  
Сакральне хорове мистецтво  
як один з чинників формування  
духовності студентів.....175
- Кваша С.І.**  
Поліфонічний слух як предмет  
теоретичного осмислення  
в сучасній музичній науці.....178
- Кульчицька А.Г.**  
Представництво танцювальних  
культур національних меншин  
у Львові.....182
- Ланіна Т.О.**  
Естрадна творчість Мирослава Скорика  
60-х років ХХ ст. в контексті  
історії українського вокального  
ансамблевого виконавства.....185
- Лунь П.Є., Домазар С.О.**  
Патріотичний ліризм творчості  
Квітки Цісик як джерело  
образності хореографічних номерів.....189
- Магаліс О.В.**  
Специфіка переосмислення  
поетичної образності Т. Шевченка  
в музичній хорівій та педагогічній  
діяльності С. Павлюченка.....192
- Мерлянова О.А., Василенко Ю.В.**  
Виховання артистичності  
серед партнерів у спортивних  
бальних танцях та методологія  
розвитку видовищності.....197
- Романенкова Ю.В.**  
Кольцо как неотъемлемый атрибут  
западноевропейского костюма  
эпохи Ренессанса и маньеризма:  
особенности дизайна, символика .....201
- Смоляр О.В.**  
Створення художньо-стильових  
монументальних композицій  
у формуванні дизайну інтер'єрів  
готелів Києва ХХІ століття.....209
- Цугорко О.П., Форманюк Т.М.**  
Художник Володимир Карлович Менк  
з колекції образотворчого  
мистецтва НМІУ.....215

## ПЕДАГОГІЧНІ НАУКИ

- Аксьонова О.П., Півненко Ю.В.,  
Прус С.Г.**  
Технологія впровадження  
компетентнісно орієнтованих завдань  
на уроках основ здоров'я у 8-9 класах.....218
- Bokshits O.M.**  
Integration approach in the formation  
of professional competence of future  
specialists in safety protection  
in higher education establishments.....222
- Волошина О.В., Молоченко В.В.,  
Дев'ятко В.В.**  
Побудова конкурентної моделі управління  
бізнес-процесами в сучасному вищому  
навчальному закладі.....225
- Жабенко О.В.**  
Професійний розвиток  
науково-педагогічних працівників:  
бачення перспективи  
(за результатами опитування) ..... 229
- Казачінер О.С.**  
Використання технології айсбрейкінгу  
на навчальних заняттях «Технології  
інклюзивної освіти» для вчителів  
філологічних дисциплін у системі  
підвищення кваліфікації.....235
- Kamenska I.S.**  
Pedagogical practice as a factor  
of self-development and self-improvement  
of the future pedagogue.....238
- Кушніт У.В.**  
Інтеграція змісту навчання як засіб  
формуванні іншомовної компетенції  
майбутнього вчителя фізики.....243
- Міхеєва О.Ю., Корнієнко М.М.**  
Кібербулінг  
як соціально-педагогічна проблема.....247
- Підгаєцька А.В.**  
Нормативно-правове забезпечення  
студентських організацій Канади  
університетського рівня.....251
- Пономаренко Т.О., Волинець Ю.О.**  
Розвиток емпатії у старших  
дошкільників в умовах закладу  
дошкільної освіти.....256
- Рідкодубська Г.А.**  
Досвід підготовки до професійної  
мобільності працівників  
соціальної сфери у Франції.....262
- Тарасенко А.А., Макоїд С.Р.**  
Методика розробки дизайну  
розвиваючих настільних ігор для дітей.....266
- Татарін О.В.**  
Підготовка до застосування  
фахівцями прикордонної служби  
заходів фізичного впливу.....272
- Ткачова Н.Г., Булаш І.В., Турчина І.С.**  
Інноваційні техніки роботи з дітьми  
з особливими освітніми потребами.....276

<b>Трима К.А.</b> Асоціації університетів: створення професійних спільнот та забезпечення якості вищої освіти.....	283
<b>Яковлева В.А., Гаврилюк М.П.</b> Особливості методики навчання дисципліни «Ландшафтна архітектура».....	288
<b>Яковлева В.А., Іванова С.М.</b> Методика використання проблемного навчання при підготовці майбутніх фахівців економічних спеціальностей.....	292
<b>ФІЛОЛОГІЧНІ НАУКИ</b>	
<b>Александрович Т.З.</b> Поетика «Апокрисису» Христофора Фіалета.....	297
<b>Березовіченко С.В.</b> Компресія при передачі мовних засобів створення образності (на матеріалі творів англійських письменників).....	301
<b>Vobak H.R., Vobak M.I.</b> Practical manifestation of bilingualism and biculturalism in the speeches of Justin Trudeau.....	304
<b>Гаврилюк О.О.</b> Комунікативні стратегії і тактики спортивних коментарів (на прикладі висвітлення World Cup 2018 в англомовних ЗМІ).....	308
<b>Добош О.С., Сабан О.В.</b> Концепт <i>війна в Україні</i> устами Президента України Петра Порошенка.....	314
<b>Калита А.А., Лазуренко Д.А.</b> Роль перекладацьких трансформацій у перекладі англомовних науково-технічних текстів українською мовою.....	317
<b>Корнєва З.М., Шуміцька Є.В.</b> Ономастичний компонент у складі англійських фразеологічних одиниць та його відтворення в українському перекладі.....	321
<b>Лебеденко С.О., Стрілець М.В.</b> Національно-культурна проблематика передмови «Кобзаря» Тараса Шевченка 1847 року.....	325
<b>Рудоман О.А.</b> Лінгвістичні та теоретичні основи явища сегментації.....	328
<b>Ситник О.В.</b> Психопоетика архетипного мотиву дороги у малій прозі В. Фолкнера.....	333

**CONTENTS****CULTURAL STUDIES**

- Lebyedyeva N.A.**  
Features of film-winners  
of the XIII international amateur  
cinema festival "Kinokimmeriya 2018".....167

**HISTORY OF ART**

- Drach T.L., Sosina V.U.**  
Modern style in the opera and ballet houses  
and drama theaters of Ukraine.....172
- Kaminska M.M.**  
Sacral choir art as one of the factors  
of forming students 'spirituality'.....175
- Kvasha S.I.**  
Polyphonic hearing as a subject of theoretical  
understanding in modern musicology.....178
- Kulchytska A.H.**  
Representation of dance cultural  
minorities of Lviv.....182
- Lanina T.O.**  
Pop music of Myroslav Skoryk  
of the 60s of the XX century  
in the context of the history  
of Ukrainian vocal ensemble performance.....185
- Luno P.Y., Domazar S.O.**  
The patriotic lyricism of Kvitka Cisyc's art  
as source of figurative choreographic  
performances.....189
- Magalis O.V.**  
specificity of rethinking the poetic imagery  
of T. Shevchenko in the musical  
choral work of S. Pavlyuchenko.....192
- Merlyanova O.A., Vasilenko Yu.V.**  
Education of artisticity among partners  
in the ballroom dances and the methodology  
of development of showmanship activity.....197
- Romanenkova Yu.V.**  
The ring as integral attribute  
of the costume of Western Europe  
of renaissance and mannerism:  
design features, symbol system.....201
- Smolyar O.V.**  
Creation of artistic and stylistic  
monumental compositions in the Kiev  
hotels interior design of the XXI century.....209
- Tsugorko O.P., Formanuk T.M.**  
Artist Volodimir Mank of art collection  
of the National museum  
of the history of Ukraine.....215

**PEDAGOGICAL SCIENCES**

- Aksyonova O.P., Pivnenko Y.V., Prus S.G.**  
Technology of implementation  
of competency-oriented tasks  
at the health fundamentals lessons  
for 8-9 years of studies.....218

- Bokshits O.M.**  
Integration approach in the formation  
of professional competence of future  
specialists in safety protection  
in higher education establishments.....222
- Voloshina O.V., Molochenko V.V.,  
Devyatko V.V.**  
Construction of the competitive model  
of management by business processes  
in modern higher educational institution.....225
- Zhabenko O.V.**  
Professional development of scientific-  
pedagogical employees: a vision perspective  
(according to the poll results).....229
- Kazachiner O.S.**  
Using icebreaking technology  
at the classes «Technologies of inclusive  
education» for philology teachers  
in the system of postgraduate education.....235
- Kamenska I.S.**  
Pedagogical practice as a factor  
of self-development and self-improvement  
of the future pedagogue.....238
- Kushpit U.V.**  
The integration of the content  
of teaching as a way of forming the foreign  
competence of the future teacher of physics..243
- Mikheeva O.Y., Korniienko M.M.**  
Cyberbullying  
as a social-pedagogical problem.....247
- Pidhaietska A.V.**  
Legal framework of Canadian student  
organizations of university level.....251
- Ponomarenko T.O., Volynets Y.O.**  
The development of empathy of senior  
prechool children in the conditions  
of the institution of preschool education.....256
- Ridkodubska A.A.**  
Experience of preparing for the professional  
mobility in social workers in France.....262
- Tarasenko A.A., Makoid S.R.**  
Educational board games  
designing technique .....266
- Tatarin O.V.**  
The application of the facilities of the border  
service of physical influencing activities.....272
- Tkachova N.G., Bulash I.V., Turchyna I.S.**  
Innovative technologies working with  
children with special educational needs.....276
- Tryma K.A.**  
University Associations: creating  
professional communities  
and ensuring quality of higher education.....283
- Iakovleva V.A., Gavrulyk M.P.**  
Features of landscape architecture  
discipline training methods.....288
- Yakovleva V.A., Ivanova S.M.**  
Method of exploration of popular  
education in the follow-up  
of the future facts of economic specialties.....292

## PHILOLOGICAL SCIENCES

<b>Aleksandrovych T.Z.</b> Poetics of Chrystophor Filalet's "Apocrisis"....	297
<b>Berezovichenko S.V.</b> The use of compression as a means of creating imagery and its translation (based on the works of the English modernists).....	301
<b>Bobak H.R., Bobak M.I.</b> Practical manifestation of bilingualism and biculturalism in the speeches of Justin Trudeau.....	304
<b>Havryliuk O.O.</b> Communicative strategies and tactics of sports commentaries (based on World Cup 2018 in English media).....	308
<b>Dobosh O.S., Saban O.V.</b> The concept of " <i>war in Ukraine</i> " in the speeches of the President of Ukraine Petro Poroshenko.....	314
<b>Kalyta A.A., Lazurenko D.A.</b> The role of translation transformations in English scientific and technical texts in Ukrainian language.....	317
<b>Korneva Z.M., Shumitska Y.V.</b> the onomastic component in English phraseological units and its realization in Ukrainian translations.....	321
<b>Lebedenko S.O., Strilets M.V.</b> National-cultural problems of «Kobzar» preface by Taras Shevchenko of 1847.....	325
<b>Rudoman O.A.</b> Linguistic and theoretical fundamental of phenomenon segmenting.....	328
<b>Sytnyk O.V.</b> Psychopoetics of archetypical motive of road in short stories by W. Faulkner.....	333

УДК 378.112.001.14

## ПОБУДОВА КОНКУРЕНТНОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В СУЧАСНОМУ ВИЩОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

Волошина О.В., Молоченко В.В., Дев'ятко В.В.

Вінницький національний аграрний університет

Концепція згідно якої ВУЗ надає у вигляді набору бізнес-процесів, а управління його діяльністю, як управління бізнес-процесами, було розроблено в кінці 1980-х років. З кінця 1990-х років почали проводитися теоретичні дослідження проблем використання принципів процесно орієнтованого управління стосовно Вузів. Під бізнес-процесом розуміється специфічна впорядкована сукупність робіт, дій в часі і просторі з зазначенням початком і кінця і точним визначенням входів і виходів. Прикладом освітнього бізнес процесу є випуск спеціалістів по певній спеціальності і формі освіти, а екземпляра процесу – випуск по певній спеціалізації. До бізнес-процесів в освітній сфері відносяться не тільки освітні бізнес-процеси, але і консалтингові послуги та інше.

**Ключові слова:** управління бізнес-процесами, керування, ВНЗ, цілі, моделі.

**Постановка проблеми.** Однією з основних проблем управління Вищим навчальним закладом в наш час полягає в тому, що з «науково освітньої структури» вона повинна реорганізуватися в комерційно-фінансово-науково-освітню систему. Для оптимальної взаємодії фінансового, комерційного та інтелектуального капіталу необхідні особливі механізми, реалізація котрих повинна здійснюватися шляхом застосування економічних методів управління.

Для організації системи аналізу і планування фінансових ресурсів вищої школи (що є об'єктивно необхідним в системі багатоканального фінансування), адекватній вимогам ринкової економіки, необхідно створення сучасної системи управління фінансами основаної на розробці і контролі за виконанням ієрархічної системи бізнес-процесів ВНЗ. Це дозволяє встановити жорсткий поточний і оперативний контроль за вступом та витрачанням коштів, створити реальні умови для вироблення ефективної фінансової стратегії.

Реорганізація організаційної структури ВНЗ з виділенням фінансової підсистеми, в якій повинні виділятися центри фінансового обліку, впровадження стратегічного планування, перехід від функціональної орієнтації управління ВНЗ до процесної орієнтації, на наш погляд, дозволить вирішити не тільки складні задачі виживання ВНЗ, але й вдосконалити процеси розвитку багатоканального фінансування, розвивати матеріально-технічну базу для підвищення рівня і якісного учбового процесу відповідно до світових стандартів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Практика економічного управління розробила два типи моделей розробки рішення. Перші – оптимізаційні моделі. Вони базуються на детальному описі ситуації та використанні спеціальних алгоритмів для вибору кращого варіанта дії. Другі – це моделі «сатисфакції» (по визначенню Саймона). Вони передбачають орієнтацію не на найкращий варіант, а на досягнення результатів перевищуючих деякий задовільний рівень.

При суттєвій невизначеності ситуації і досить широкому наборі приблизно рівних варіантів дій і накладені принципів проектного управління, такий підхід є практично більш ефективним. До того ж він

узгоджується з теорією самоорганізації, яка розглядає нелінійну поведінку систем, а ВНЗ є складною соціально-економічною системою, і передбачає, що розроблена оптимізаційна модель виявиться не придатною до практичного застосування.

Прийняття оперативних фінансових рішень відбувається зазвичай при недостатці часу і неможливості проведення попереднього економічного аналізу. Найбільш відповідним в даному випадку виявляється використання завчасно узгоджених управлінських процедур.

**Пріоритетне фінансування.** Подібний спосіб застосовується в разі недостатці коштів і переважній попиту на фінансування над сумою надходжень. Всі потоки надходжень і використаних коштів контролюються однією посадовою особою. При надходженні чергових фінансових коштів керівник не вибирає фінансових витрат, а призначає перше з наявного списку. Фінансове управління підміняється контролем за черговою заявкою на оплату ставиться в наявну чергу з врахування її значимості.

**Регламентування приватних балансів.** За великої кількості джерел коштів, що надходять і напрямків витрат спростити задачу управління фінансовими ресурсами можна за рахунок виділення приватних балансів. Цей приватний баланс виділяється із загальної проблеми, створюючи просту фінансову задачу.

**Регламентування структури використання фінансових доходів.** Будь яка сума надходжень, незалежно від джерела, розподіляється між напрямками витрат по завчасно визначеному правилу. В цьому випадку розподіл надходжень здійснюється бухгалтерією без втручання керівного персоналу. Витрати коштів здійснюється як набір певних задач і може здійснюватися посадовими особами, які очолюють функціональні напрямки. Для кожного з напрямків витрат виділяється внутрішній особовий рахунок на якому ведеться облік надходжень та витрат фінансів.

**Регламентування структури фінансових потоків.** Будь яка сума надходжень розподіляється поза вчасно визначеним правилом між рівнями керівництва. Витрати коштів визначається кожним з керівників самостійно з врахуванням його поточних завдань.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Вибір конкретного методу залежить від професійно суб'єктивного вибору керівництва ВНЗ, але найбільш загальним представляється те, що повинно існувати певне ПРАВИЛО, по якому розподіляється обсяг грошових коштів з різних джерел фінансування між центрами фінансового обліку. Відповідно до вищевказаного, це може бути першочерговість завдання, пропорція за будь-яким принципом і т.д. Головне, що це правило повинно встановлюватися або змінюватися в якийсь момент часу після ретельного вивчення стану зовнішнього та внутрішнього становища ВНЗ. Тоді в цей момент, після якого буде змінено правило розподілу фінансових потоків, стане свого роду точкою біфуркації, після проходження якої, розвиток підрозділів – центрів фінансового обліку – може мати різну кількість варіантів. До інтерпретації процесу управління бізнес-процесами з точки зору теорії самоорганізації ми ще повернемося, а поки розглянемо практичні інструменти, що дозволяють організувати цей процес.

До основних принципів економічного управління бізнес-процесами ВНЗ, як показує практика можна віднести: довіру нижчому рівню управління, виділення права приймати рішення, щодо виділення ресурсів кожному рівню управління, розподіл прав управління за рівнями заборонаю на втручання в функції нижчого рівня., відповідальність і гласність результатів діяльності, особиста відповідальність керівників за сферу свого управління [3, с. 3].

Для реалізації економічного управління в практичній діяльності склався базовий набір специфічних елементів.

1. Посадовий розподіл прав і відповідальності за рівнями управлінської структури.

2. Наявність відомих всім політики, цілей і стратегій розвитку ВНЗ.

3. Планування та контроль фінансових потоків через систему взаємозв'язаних бюджетів підрозділів і ВНЗ в цілому.

4. Наявність розвинутої загальнодоступної системи, інформування про стан та результати діяльності.

5. Наявність системи матеріального та морального заохочення за результати діяльності працюючих.

6. Економічна оцінка всіх значених управлінських рішень.

**Мета статті:** принципи побудови конкурентної моделі управління бізнес-процесами в сучасному ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** Діяльність ВНЗ як будь якої складної організації зачіпає інтереси декількох груп людей, що повинно проявлятися в узгодженості і комплексності окремих рішень і дій, окремих підрозділів.

Такими групами є: студенти, викладачі, наукові співробітники, навчально-виховний персонал, керівники, представники державних органів управління, колективи викладачів, споживачів результатів діяльності ВНЗ, населення в особі потенційних учнів і жителів близьких районів. Збалансоване дотримання інтересів перелічених груп і буде політикою і цілями діяльності конкретного ВНЗ.

Економічне управління передбачає точне уявлення щодо складу, величині розміру витрат і доходів від діяльності окремого працівника, підрозділу і певного заходу. В зв'язку з обов'язковим елементом економічного методу управління бізнес-процесами ВНЗ, повинен бути фінансовий потік, відображений в бюджеті для кожного рівня управління з метою конкретизації і гарантованого складу і кількості ресурсів для діяльності підрозділів на черговий плановий період. Виконання бюджету може бути критерієм оцінки ефективності керівництва.

Одним із інструментів узагальноної уяви про стан ВНЗ і його оточуючого середовища є SWOT-аналіз сильних та слабких сторін діяльності сприятливих можливостей і потенціальних загроз ВНЗ. Застосування такого методу дозволило сформулювати основні пріоритети стратегічного розвитку ВНЗ [2, с. 38].

Відповідно до вищезазначеного, основні пріоритети стратегічного розвитку ВНЗ можуть бути в його розвитку як вищого навчального закладу дослідницького інноваційного типу, діяльність якого орієнтоване на випередження наукового дослідження, їх визначаючий вплив на зміст навчального процесу і інноваційний підхід до забезпечення стійкого розвитку ВНЗ, на активній діяльності ВНЗ на українському та міжнародному ринках освітніх послуг і наукової продукції і т.д.

Після вибору пріоритетів розвитку потрібно визначити шляхи їх переведення в більш конкретні показники, які необхідно використовувати при розробці стратегічного плану. При цьому буде корисно розглянути деяке графічне подання визначених цілей в припущенні, що діяльність по реалізації кожного зі стратегічних пріоритетів означає перехід з деякого початкового стану університету в кінцевий стан який характеризує досягнення поставленої стратегічної цілі.

Проектування мети забезпечується формулюванням якісних і кількісних показників; терміну досягнення; відповідального виконавця; обмежень по ресурсах.

До головної мети ведуть під цілими в розрізі бізнес-процесів внутрішньо вузівських організаційно-економічних відносин. Рух до головної мети починається з останньої підцілі, причому кожен перехід вимагає здійснення попередньої.

Перші два етапи стратегічного аналізу-виявлення місії і цілі, наступні три-вивчення внутрішньо організаційної середовища вузу. Тут практиків очікує труднющі методичного характеру. Враховуючи специфіку вищого навчального закладу, доведеться одночасно йти ітераційним шляхом: аналіз ряду сторін внутрішнього середовища викликає необхідність звернення до зовнішньої, а, вивчивши деякі аспекти зовнішнього середовища, треба звернутися до внутрішньої і т. д. проте, досвід консультативної роботи показує, що ефективніше починати з внутрішнього середовища, а потім знайомитися з його оточенням. Тоді різко обмежується обсяг інформації, що переробляється.

В результаті аналізу внутрішнього середовища виводиться оцінка стратегічного потенціалу в рамках поставленої мети: наскільки за кількістю і якістю ресурсів, станом функцій і проектів ВНЗ відповідає цільовим вимогам. Ми проводи-



мо, таким чином, аналіз фактичного і нормативного потенціалів (або порівнюємо себе з головним конкурентом, якщо оцінюємо свої конкурентні переваги). По закінченні аналізу проясняється картина сильних і слабких сторін вузу, а сильні сторони – це можливі ключові фактори успіху.

Аналіз зовнішнього середовища вузу, щодо мети і кола продуктивних бізнес-процесів, дозволяє оцінити стратегічний клімат або стратегічні умови, створювані зовнішнім середовищем: оцінити можливості та загрози.

Аналіз ні в якому разі не закінчується двома етапами. Третій етап полягає в спільному дослідженні потенціалу і клімату, або в оцінці стратегічної позиції вузу в просторі з двох координат: горизонтальної, по якій відкладається значення потенціалу, і вертикальної, що відбиває стан клімату (привабливості умов зовнішнього середовища). Твір потенціалу (Піт) і клімату (Кл) дає нам, нарешті, основний результат аналітичної стадії – значення стратегічної позиції (Поз) підприємства:  $Пот \times Кл = Поз$ .

Етапи	1. Аналіз місії і цілей	2. Аналіз внутрішнього середовища	3. Аналіз зовнішньої середовища	4. Аналіз середовища в цілому
-------	-------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	-------------------------------

Кожен етап стратегічного аналізу вимагає відповідного методичного забезпечення. В таблиці 1 наведено найбільш часто застосовуваний набір інструментів – методів, моделей, схем циклів, концепцій, графіків. Слід звернути увагу на специфіку використання метода SWOT, узагальнюючий великий обсяг роботи по діагностиці позиції фірми. Зазвичай пропонується такий порядок: виявляються сильні сторони (S), слабкі сторони (W), можливості руху до мети (O), загрози з боку

оточення (Т), узгоджуються сили і можливості для формування стратегій розвитку.

Найважливішим аспектом активності є якість реалізованої стратегії. Як продукт діяльності остання має споживчі властивості, відповідні цілі розвитку, місії та призначенням сучасної вищої освітньої установи, ціннісним орієнтаціям керівництва і персоналу, зовнішнім і внутрішнім можливостям, глибиною проникнення в ситуацію, що склалася. На наш погляд, особливу роль відіграє перетворення внутрівузівських організаційно-економічних відносин. ерш ніж викласти суть запропонованого методу вдосконалення цих відносин, орієнтованого на вирішення завдання додання гнучкості діяльності вузу, коротко охарактеризуємо зміст, елементи і структуру внутрівузівських організаційно-економічних відносин.

Кожен суб'єкт внутрівузівських організаційно-економічних відносин має свій набір економічних інтересів. Недостатнє включення окремих суб'єктів у внутрівузівські організаційно-економічні відносини веде до того, що їх інтереси в ході здійснення освітньої діяльності враховуються в повному обсязі або не враховуються взагалі, чи не досить повно узгоджуються між собою, а це можна розглядати як фактор, що негативно впливає на кінцеві результати діяльності ВНЗ.

**Висновки і пропозиції.** Виходячи з цього, вдосконалення внутрівузівських організаційно-економічних відносин з метою підвищення якості та ефективності діяльності ВНЗ передбачає перехід до такої моделі вузу, в рамках якої можливо було б, з одного боку, забезпечення гнучкості як ключовий характеристики його діяльності, а з іншого боку, повноцінне (адекватне інтересам) включення кожного суб'єкта в усі елементи внутрівузівських організаційно-економічних відносин.

#### Характеристика етапів стратегічного аналізу вузу

Завдання	Ідентифікація місії і цілі розвитку	Оцінка стратегічного потенціалу	оцінка стратегічного клімату (умов)	оцінка стратегічної позиції; конкурентного переваги
Інструменти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Модель виробничо-господарської системи вузу</li> <li>– Модель системи стратегічного управління ВНЗ</li> <li>– «Дерево мети»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ЖЦІзд</li> <li>– ЖЦТов</li> <li>– ЖЦТех</li> <li>– ЖЦОрг;</li> <li>– Схема «БФР»</li> <li>– СХЦ (БЕ, СВО);</li> <li>– Графік Портера «Рентабельність – частка ринку»</li> <li>– Крива навчання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ЖЦОтр</li> <li>– Аналіз «поля сил»</li> <li>– СТЕР-аналіз</li> <li>– Стратегічні зони</li> <li>– Контактні аудиторії Котлера</li> <li>– Концепція рушійних сил</li> <li>– 5 конкурентних сил Портера</li> <li>– Ключові фактори успіху (КФУ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Матриця Ансоффа «Продукт – ринок»</li> <li>– SWOT-аналіз</li> <li>– Матриця "покупець продавець"</li> <li>– Матриця «ЖЦОтрКП»</li> </ul>
Рішення	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вибір структури і редакції місії</li> <li>– Вибір (редакція) мети розвитку</li> <li>– Вибір структури «Дерева мети»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вибір варіанту структури внутрішньої середовища (потенціалу)</li> <li>– Вибір методів вибір оцінки потенціалу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вибір варіанту структури зовнішньої середовища (умов)</li> <li>– Вибір методів вибір оцінки клімату</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вибір варіанту структури стратегічного простору;</li> <li>– Вибір методів;</li> <li>– Вибір оцінки позиції</li> <li>– Ідентифікація стратегій по позиції</li> </ul>

Джерело: [1]

Умовні позначення:

ЖЦІзд, ЖЦТов, ЖЦТех, ЖЦОрг, ЖЦОтр – схеми життєвих циклів освітніх продуктів, технологій, вузу, освітньої галузі;

БФР – Бізнес- процеси продуктів – Функції по стадіях життєвого циклу – Ресурси для виконання функцій;

СХЦ – виділення стратегічних господарських центрів (Бізнес-одиниць, Стратегічних виробничих одиниць);

Графік Портера «рентабельність – відносна частка ринку вузу»;

Аналіз «поля сил» – по Ансоффу;

СТЕР-аналіз (СТЕП) – аналіз сфер макросередовища: Соціальної, Технічної, Економічної, Політичної;

Стратегічні зони Ансоффа: структуризація мікросередовища вузу, її галузі, найближчого оточення на стратегічні зони господарювання (СЗГ), ресурсів (СЗР), капіталовкладень (СЗК), технологій (СЗТ), групи стратегічного впливу (СТВ).

На наш погляд, така модуль повинна базуватися на сукупності таких основних принципів:

- академічна автономія ВНЗ;
- економічна самостійність ВНЗ;

- уявлення мети надаються вузом послуг більшою мірою в функції попиту;
- організація і управління підготовкою за фахом як організація та управління бізнес-процесів;
- організаційна децентралізація вузу.

### Список літератури:

1. Баранчев В. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/strategy/str037.html>.
2. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : [Монографія] / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
3. Каленюк І.С. Сучасні тенденції розвитку освіти у глобальному середовищі / І.С. Каленюк // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2015. – № 1(5). – С. 4.

**Волошина О.В., Молоченко В.В., Девятко В.В.**

Винницький національний аграрний університет

## ПОСТРОЕНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В СОВРЕМЕННОМ ВЫСШЕМ УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ

### Аннотация

Концепция согласно которой ВУЗ предоставляет в виде набора бизнес-процессов, а управление его деятельностью, как управление бизнес-процессами, был разработан в конце 1980-х годов. С конца 1990-х годов начали проводиться теоретические исследования проблем использования принципов процессно ориентированного управления применительно ВУЗов. Под бизнес-процессом понимается специфическая упорядоченная совокупность работ, действий во времени и пространстве с указанием начала и конца и точным определением входов и выходов. Примером образовательного бизнес процесса является выпуск специалистов по определенной специальности и форме образования, а экземпляра процесса – выпуск по определенной специализации. Бизнес-процессы в образовательной сфере относятся не только образовательные бизнес-процессы, но и консалтинговые услуги и прочее.

**Ключевые слова:** управление бизнес-процессами, управление, высшие учебные заведения, цели, модели.

**Voloshina O.V., Molochenko V.V., Devyatko V.V.**

Vinnitsa National Agrarian University

## CONSTRUCTION OF THE COMPETITIVE MODEL OF MANAGEMENT BY BUSINESS PROCESSES IN MODERN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION

### Summary

The concept according to which the university provides in the form of a set of business processes, and management of its activities, as management of business processes, was developed in the late 1980's. Since the late 1990s, theoretical studies of the use of the principles of process orientation management in the field of Higher Education have begun. Under the business process refers to a specific ordered set of works, actions in time and space indicating the beginning and end and the precise definition of inputs and outputs. An example of an educational business process is the release of specialists in a particular specialty and form of education, and an instance of the process is the issue of a particular specialization. Business processes in the educational sphere include not only educational business processes, but also consulting services and others.

**Keywords:** business process management, management, higher education, goals, models.

*Науковий журнал*  
**«Молодий вчений»**

№ 11 (63) листопад 2018 р.

Щомісячне видання

Коректор: В. Бабич  
Дизайн: А. Юдашкіна  
Комп'ютерна верстка: В. Удовиченко

Контактна інформація редакції журналу.  
Поштова адреса: 73005 Україна, м. Херсон,  
а/с 20, Редакція журналу «Молодий вчений»  
тел.: +38 (0552) 399 530  
info@molodyvcheny.in.ua  
www.molodyvcheny.in.ua

Підписано до друку 30.11.2018 р.  
Формат 60x84/8.  
Папір офсетний. Цифровий друк.  
Ум.-друк. арк. 20,93. Тираж 100 прим.  
Зам. 1118-72.

Видавництво «Молодий вчений»  
Україна, м. Херсон, вул. Паровозна, буд. 46-а  
Телефон: +38 (0552) 39-95-30  
E-mail: info@molodyvcheny.in.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 5761 від 09.11.2017 р.