

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УНІВЕРСИТЕТАМИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

**Либак Ірина Анатоліївна**

*старший викладач кафедри економіки та управління бізнесом,  
Рівненський державний гуманітарний університет  
м. Рівне, Україна*

Серед самих важливих проблем розвитку суспільства завжди вирізнялася проблема розвитку освіти, а саме вплив освіти на якість людського капіталу. Саме заклад вищої освіти (ЗВО) відповідає за провадження освітньої діяльності на певних рівнях вищої освіти, проводить наукову, науково-технічну, інноваційну та/або методичну діяльність, забезпечує організацію освітнього процесу і здобуття особами вищої освіти, післядипломної освіти з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей [1]. У реаліях сучасних викликів і ризиків саме стратегічне управління є основою забезпечення результативної діяльності, довгострокового розвитку закладів вищої освіти та підвищення їх конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і на міжнародному рівнях.

Серед поданих визначень поняття «стратегічне управління закладом вищої освіти» провідних вчених, дане поняття розглядається як система управлінських рішень та дій, які дозволяють підсилити конкурентні напрямки діяльності ЗВО; вносити зміни в діяльність ЗВО відносно змін зовнішнього середовища та забезпечувати стратегічний розвиток ЗВО в умовах невизначеності та ризиків в довгостроковій перспективі [2, 3].

Стратегічне управління ЗВО складається з декількох етапів: стратегічний аналіз, стратегічне планування, реалізація стратегії, контроль та регулювання.

На етапі стратегічного аналізу діяльності ЗВО проводиться оцінка сильних і слабких сторін закладу, виявлення його конкурентних напрямків діяльності, а також аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ЗВО. Найбільш поширеним методом стратегічного аналізу науковці вважають SWOT-аналіз. Основною перевагою даного методу є простота та доступність використання. До недоліків відносяться неможливість врахування всіх сильних та слабких сторін, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та класифікація факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до динамічного середовища [4]. Також на етапі стратегічного аналізу використовують PEST-аналіз для виявлення загроз

і можливостей, що виникають внаслідок змін у державній політиці, економічній ситуації, соціальних тенденціях та технологічних інноваціях; SPACE-метод використовується для визначення стратегічного положення ЗВО; матрицю BCG, за допомогою якої можна класифікувати освітні програми ЗВО за рівнем конкурентоспроможності та темпами зростання попиту, що дозволить визначити, які програми слід розвивати, а які поступово згортати; матрицю McKinsey, що використовується для аналізу стратегічних напрямків розвитку ЗВО на основі привабливості освітнього ринку та конкурентних переваг закладу; ресурсний аналіз допомагає визначити, які внутрішні ресурси має ЗВО, що важливо для оцінки спроможності закладу реалізовувати свою стратегію; експертні оцінки використовуються для якісної оцінки стратегічних факторів, коли неможливо отримати точні кількісні дані та застосовуються для аналізу освітніх тенденцій, оцінки конкурентоспроможності, формування стратегії розвитку [5].

На етапі стратегічного планування відбувається визначення місії ЗВО, його стратегічних цілей розвитку, розробляються конкретні плани та заходи для досягнення поставлених цілей, тобто виконується вибір стратегії ЗВО [6]. На даному етапі використовуються наступні методи: метод АНР, який дозволяє об'єктивно оцінити пріоритетність стратегічних цілей ЗВО, враховуючи різні фактори розвитку вузу; метод TOPSIS для здійснення вибору найкращої стратегії за критеріями ефективності; метод MAUT є корисним інструментом для вибору оптимальної стратегії розвитку ЗВО, оскільки дозволяє систематично оцінювати альтернативи з урахуванням багатьох критеріїв; нечіткі когнітивні карти, цей метод сприяє прийняттю обґрунтованих та гнучких рішень, що дозволить адаптувати стратегію ЗВО до динамічних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Для ефективного стратегічного планування, доцільно застосовувати комплексний підхід, використовуючи декілька методів.

На етапі реалізації стратегії відбувається впровадження управлінських рішень, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Проектування реалізації стратегії базується на основі методології кількісного аналізу та складних систем [2]. Обов'язковим наступним кроком є стратегічний контроль, під час якого здійснюється моніторинг виконання стратегії, виконується оцінка отриманих результатів та при потребі вносяться корективи та зміни до стратегії. Використання імітаційного моделювання на етапі реалізації стратегії дозволяє тестувати різні сценарії реалізації стратегії ЗВО без реального їх впровадження; методи статистичного контролю якості дозволяють відстежувати відхилення у реалізації стратегії та коригувати процеси; Байєсівський аналіз для оновлення оцінок стратегічних рішень

допомагає уточнювати прогнози на основі нових даних та змін у середовищі; опитування, кластеризація використовуються для обробки якісних відгуків від студентів, викладачів та роботодавців; моделювання сценаріїв дозволяє виявляти затримки в реалізації стратегії та моделювати можливі наслідки коригувальних дій; Марковські моделі допомагають визначити ймовірність досягнення поставлених цілей, оцінити ефективність управлінських рішень та прогнозувати їхні наслідки тощо.

Отже, на кожному етапі стратегічного управління закладом вищої освіти задля аналізу, прогнозування та прийняття рішень використовуються різні математичні методи. Також потрібно врахувати, що заклади вищої освіти працюють в умовах, які швидко змінюються: наприклад, в умовах війни – змінився формат навчання та демографічна ситуація країни. Стратегічне управління ЗВО відіграє важливу роль у забезпеченні та підвищенні якості освітнього процесу. Впровадження інноваційних підходів до управління, зокрема цифровізації освітнього середовища, використання аналітики даних, розвитку змішаного та адаптивного навчання, сприяє підвищенню якості освітніх послуг, професійного рівня науково-педагогічних працівників та модернізації освітніх програм. У результаті це забезпечує формування конкурентоспроможних випускників, здатних ефективно інтегруватися в сучасний ринок праці [7].

### **Література:**

1. Про вищу освіту : Закон України від 01 лип. 2014 р. № 1556-VII. URL: <https://osvita.ua/legislation/law/2235/>

2. Натрошвілі С. Г. Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНУТД, 2015. 320 с.

3. Мармаза О. І. Стратегічне управління: траєкторія успіху. Харків : Основа, 2006. 160 с.

4. Томчук О. Ф., Градомська І. О. Використання методів стратегічного управлінського аналізу під час прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2020. № 41. С. 307–312.

5. Моргулець О. Б. Стратегічний вибір ВНЗ на основі оцінки ефективності управління та реальної автономії навчального закладу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Т. 17, № 3. С. 61–63. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/24967>

6. Marukhlenko O. V. Стратегічне планування у вищих освітніх закладах. Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету. 2017. № 3. С. 256–265. DOI: 10.28925/2414-0325.2017.3.256.e65.

7. Totska O. System of methods of analysis and forecasting of key areas of higher education activity of Ukraine. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. Vol. 3, № 23. P. 58–66. DOI: 10.29038/2411-4014-2020-03-58-66.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-606-8-21>

## **ENVIRONMENTAL ASPECTS OF WASTEWATER TREATMENT FROM LIVESTOCK COMPLEXES AND POULTRY FARMS**

**Lysytsya Andriy Valeriiovych**

*Doctor of Biological Sciences, Professor  
Rivne State University of the Humanities  
Rivne, Ukraine*

**Shevchuk Anton Ihorovych**

*PhD postgraduate  
Rivne State University of the Humanities  
Rivne, Ukraine*

Modern wastewater treatment systems are based on a combination of mechanical, physicochemical, and biological processes. The central element of biological treatment is activated sludge – a complex biological system that ensures the degradation of organic pollutants. The relevance of this topic is driven by increasing anthropogenic pressure, the need to improve treatment efficiency, and the necessity of monitoring wastewater composition.

Wastewater from livestock complexes and poultry farms is among the most problematic types of agro-industrial effluents due to its complex physicochemical and biological composition. It is formed from animal excreta, feed residues, washing water, and technological effluents [3, 4].

According to recent studies, such wastewater is characterized by high concentrations of organic matter (high BOD and COD), significant content of suspended solids, elevated concentrations of nitrogen and phosphorus, as well as the presence of pathogenic microorganisms, antibiotics, and heavy metals [4, 5]. In particular, for swine wastewater, COD values can reach 2500–8900 mg/dm<sup>3</sup> and BODs – 1100–6200 mg/dm<sup>3</sup>, which significantly exceeds the values typical for municipal wastewater [5].

The main environmental consequences include eutrophication of water bodies, contamination of soils and groundwater, and the spread of pathogens and antibiotic resistance [4].