УДК 378.4:001.89(477):339.9(100)
JEL C13, E66, F29, F43, O38
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0452-0404>
DOI <https://doi.org/10.17721/tppe.2021.42.4>

Ситницький М. В. д.е.н., доцент,
доктор економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник економічного факультету,
завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДОСЛІДНИЦЬКИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

У статті розроблено концепцію стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів, що базується на врахуванні сучасних викликів інформаційного суспільства, що функціонує за законом прискореного розвитку в трьох основних напрямках: надання освітніх послуг; ДіР, підготовка дослідників, науково-інформаційні послуги; усі інші види економічної діяльності.

*Отримання позитивних ефектів стратегічного управління передбачено у: інтелектуалізації всіх видів економічної діяльності та формуванні економіки знань: домінування наукових і науково-технічних кадрів у структурі зайнятих – 1/3 у загальній чисельності зайнятих у промисловості і 2/5 у загальній чисельності зайнятих у сфері послуг; зростання кількості наукових організацій (понад 10 тис.), чисельності дослідників (понад 5 млн. осіб), кількості наукових і науково-технічних часописів; масовізації вищої освіти: планетарне зростання кількості університетів (17 тис.) і чисельності студентів (нині майже 200 млн. осіб, до 2030 р. – понад 400 млн. осіб); інтернаціоналізації: поява світових ринків освітніх послуг, науково-технічної інформації, OIB; утворення на цих ринках гравців-лідерів (університети світового класу, транснаціональні видавничі холдинги, ТНК); зростання чисельності міжнародних студентів (до 2025 р. – 7 млн. осіб); інформатизації і цифровізації: дистанційна освіта; електроніфікація і цифрова трансформація наукових часописів, наукових бібліотек, патентування; нові організацій форми ДіР (віртуальні колективи, розподілені дослідницькі центри) та наукових комунікацій (відео конференції, електронна пошта, розміщення наукових праць на професійних веб-сторінках) міжнародні наукометричні бази даних МНБД *Web of Science* та *Scopus*; глобалізації: поява глобальних суспільних благ; діяльність міжнародних організацій (ООН, ЮНЕСКО, Світовий банк, BOIB); розгортання глобального наукового інформаційного простору; міжнародне співавторство та закордонні публікації, академічна мобільність; формування глобальної системи оцінювання публікаційної активності дослідників і наукових організацій на основі МНБД; рейтингування наукових організацій (Всесвітній рейтинг наукових організацій *SIR*) та університетів (Репутаційний рейтинг, Рейтинг світових університетів *QS*, Шанхайський рейтинг *ARWU*, Вебометрікс) тощо.*

Ключові слова: концепція, розвиток, стратегія, дослідницькі університети, управління розвитком.

Постановка проблеми. Науково-технічний прогрес та інтенсифікація темпів його розвитку зумовлює виникнення нових підходів до управління, що має базуватись на застосуванні комбінаторних методів задля забезпечення системного врахування імперативу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Глобальні практики розвитку дослідницьких університетів світового класу показують широке застосування рейтингового інструментарію та його дієвість в активізації інноваційної діяльності для забезпечення конкурентоспроможності підприємницької моделі розвитку, що несе стратегічні перспективи. З огляду на це, стратегічне управління розвитком дослідницьких університетів має базуватись на комплексному використанні всіх наявних потенціалів та застосуванні глобального бенчмаркінгу.

Аналіз останніх публікацій. Феномен дослідницького університету як сучасного центру розвитку суспільства концептуалізовано у праці [1]. Стратегічні аспекти формування бачення та поступу дослідницьких університетів висвітлено у науковому дослідженні [2]. Стратегічний аналіз кращих практик стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів світового класу [3], що дав змогу обґрунтувати виділення ключових індикаторів якості розвитку, а саме: академічна репутація; чисельність іноземних студентів; структурне співвідношення чисельності студентів і чисельності науково-педагогічного персоналу; репутація у роботодавців; поліпшення якості та збільшення частоти цитування наукових публікацій університетських дослідників; розширення участі у міжнародних навчальних та наукових мережах інших країн і континентів.

Висвітлення функціонального збагачення бізнес-шкіл дослідницьких університетів світового класу та розкриття їх комплементарних ефектів щодо активізації розвитку дослідницьких університетів через механізм наукової та ділової репутації [7]. На прикладі кращих міжнародних практик бізнес-шкіл дослідницьких університетів світового класу (ТОП-25 за версією рейтингу QS) [8] виявлено сучасні тенденції їх функціонування, а саме: системність добору абітурієнтів із кола випускників університетів усіх країн світу із найвищими результатами навчання; практична спрямованість бізнесової та управлінської підготовки осіб із підприємницьким та креативним типом мислення; формування професійних компетентностей у майбутніх лідерів у країнах із різним рівнем інституційного розвитку ринкової економіки; виокремлення дослідницьких підрозділів та їх цілеспрямовання на вирішення глобальних проблем сучасності; системне застосування інструментарію стратегічного управління; інституційне забезпечення підприємницької активності студентства і випускників насамперед в інноваційній сфері; створення додаткового надійного джерела забезпечення фінансової автономії дослідницьких університетів світового класу.

Розкрито глобальне значення наукових бібліотек як стратегічного фактора розвитку дослідницьких університетів в інформаційному суспільстві [9]. Показано, що наукові бібліотеки із позицій стратегічного управління розвитком дослідницьких

університетів постають їх стратегічним господарським центром та пріоритетним об'єктом стратегічного діагностування. За результатами аналізу кращих європейських практик наукових бібліотек дослідницьких університетів сформульовано стратегічні пропозиції активізації їх креативного розвитку, а також актуалізовано застосування інноваційної франчайзингової моделі, що дає змогу ефективно комерціалізувати послуги наукових бібліотек дослідницьких університетів.

З'ясовано інституційні особливості становлення і розвитку дослідницьких університетів в Україні [5], показано незавершений характер їх інституціоналізації на державному рівні із наданням у 2007–2010 рр. та відміною у 2014 р. статусу “дослідницький університет” для 14 українських закладів вищої освіти. Водночас обґрунтовано, що інституціоналізація дослідницьких університетів в Україні відбулася із входженням у 2012–2015 рр. семи вітчизняних закладів вищої освіти до рейтингу QS World University Rankings, де глобальне рейтингове оцінювання дістали 959 дослідницьких університетів із 84 країн світу. Аргументовано необхідність відновлення і закріплення на законодавчому рівні інституційного статусу дослідницьких університетів в Україні, доведено необхідність створення національного спеціалізованого рейтингу дослідницьких університетів, для чого систему індикаторів рейтингового оцінювання дослідницьких університетів доповнено релевантними критеріями якості результатів їх науково-технічної, інноваційної та освітньої діяльності, що дає змогу мінімізувати суб'єктивний підхід до стратегічного оцінювання діяльності дослідницьких університетів.

За результатами аналітичного оцінювання конкурентного потенціалу дослідницьких університетів [6] доведено конвергентний характер глобальних викликів розвитку дослідницьких університетів України і Польщі в умовах глобальної економіки знань, сформовано пропозиції вдосконалення законодавчого забезпечення активізації розвитку інноваційного підприємництва в університетському секторі України в контексті імплементації кращих європейських практик. Показано необхідність розвитку академічної мобільності українських і польських дослідницьких університетів на основі міжнародних інноваційних мереж університетських стартапів.

Розроблено модель цифрових університетів дослідницького типу як інституційної основи реалізації мережевих ефектів інформаційного суспільства [4]. Виокремлено десять сфер застосування цифрових технологій у дослідницьких університетах, а також систематизовано процеси та інфраструктурні одиниці закладів, які застосовують цифрові технології. Водночас показано актуалізацію функції контролю через запровадження цифрової ідентифікації всіх суб'єктів та процесів у дослідницькому університеті, що розкриває можливості отримання нових економічних ефектів, а саме: підвищення ефективності розподілу і використання ресурсів через їх прозорий облік; посилення управлінської гнучкості через дотримання термінів виконання дослідницьких задач; нарощування потенціалів – через забезпечення прозорості використання та формування основних засобів для проведення ДіР. При цьому підвищення ефективності стратегічного управління в межах цифрового університету забезпечується на основі використання розробленої

стохастичної моделі здійснення портфельного аналізу дослідницького університету, що уможливлює об'єктивізацію прийняття рішень щодо вибору, черговості застосування та комбінаторного поєднання інструментарію стратегічного управління.

Систематизовано елементний склад інноваційного потенціалу дослідницьких університетів із обґрунтуванням таких його внутрішніх складових, як: організаційно-управлінська, інформаційно-методична, інтелектуальна, науково-дослідницька, виробничо-технологічна, маркетингова, а також виокремлено серед його зовнішніх складових інтеграцію у глобальні інноваційні мережі, співпрацю із дослідницькими лабораторіями ТНК, членство у наукових спілках й організаціях, представлення у міжнародних консорціумах. Аргументовано, що ефективну реалізацію такого інноваційного потенціалу уможливлює трирівнева модель цифрового університету дослідницького типу [4].

Для забезпечення фінансової автономії дослідницьких університетів України, реалізація якої дасть змогу активізувати інституційний розвиток інноваційного підприємництва шляхом створення консалтингових і наукових сервісних центрів, центрів розвитку креативного підприємництва, а також осучаснити практику підготовки фахівців із вищою освітою у традиційних структурних підрозділах дослідницьких університетів та їх бізнес-школах і закладах післядипломної освіти, що, у свою чергу, уможливить формування національної мережі випускників дослідницьких університетів як передумови для створення і наповнення ендаумент фондів запропоновано вимірювання комерційного потенціалу ідей нових продуктів за допомогою теорії нечітких множин [10].

Проте, низка питань щодо концептуалізації стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів ще є не розкритою.

Невирішені частини проблеми. Нині актуалізоване питання дослідження підвищення рівня формування реалізації стратегій дослідницьких університетів у гармонійному поєднанні всіх елементів для гармонійного їх стратегічного розвитку.

Мета статті. Метою статті є розробити концепцію стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів в умовах сучасного інформаційного суспільства. Виходячи з мети у роботі були поставлені та вирішені наступні завдання:

- систематизувати ключові складові, що домінують у процесі розвитку дослідницьких університетів у стратегічній перспективі;
- розробити концепцію стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів.

Методологія дослідження. Авторський підхід до формування концепції стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів базується на детальному вивченні феномену дослідницького університету, як планетарного явища на основі проведеного аналізу наукових праць провідних вчених, що проводили дослідження в означеному напрямі. Практичну основу становить емпіричні дослідження автора шляхом вивчення нормативної документації та відвідування провідних університетів світового класу, що входять до TOP-25 глобальної рейтингової системи QS. Практичний досвід автора у статусі дослідника-консультанта Вишеградської групи вчених V4, зокрема у розробці стратегій розвитку

для дослідницьких університетів Європейського Союзу послугував основою до розробки представленої у даній науковій праці концепції стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів.

Результати дослідження. Університет як глобальне соціально-економічне явище та як суспільний інститут із неперервною майже тисячолітньою траєкторією функціонування і розвитку поставав як об'єкт наукових досліджень у царині багатьох галузей знань. У фокусі наукових розвідок багатьох поколінь дослідників найбільшою мірою була актуалізована проблематика трансформацій самого університету та його суспільного визнання з урізноманітненням соціально-економічних ефектів впливу в контексті тривимірної реалізації його місії через систематичне провадження освітньої діяльності, проведення наукових досліджень та служіння урядам національних держав.

Водночас важливим дослідницьким питанням є розгляд внутрішньо-університетських процесів та управлінських механізмів, які уможливають і динамізм змін самого університету, і вагомість соціально-економічних ефектів його впливу як рушія розвитку країни. Особливий потенціал університету формується у нерозривній єдності освітньої та наукової діяльності за умов сформованості дослідницького ядра, яке утворюють складові досліджень і розробок (ДіР), підготовки дослідників, надання науково-інформаційних послуг.

Дослідницьке ядро університету уможливлює не лише трансляцію наукових знань в освітньому процесі, але й організування та розгортання освітнього процесу на дослідницьких засадах із генеруванням нових наукових знань, вихованням нових поколінь дослідників і фахівців, формуванням стійких каналів поширення нової науково-технічної інформації шляхом надання різноманітних науково-інформаційних послуг.

Формування і домінування дослідницького ядра у внутрішньоуніверситетських процесах і механізмах зумовили трансформацію університету від його класичної до дослідницької моделі та появу феномену дослідницького університету, прискорений розвиток яких на різних континентах упродовж XX ст. утворив лігу університетів світового класу – драйверів не лише соціально-економічного, а насамперед науково-технічного й інноваційного розвитку людства. У XXI ст. в управлінській практиці університетів світового класу поруч із механізмами академічної автономії та самоврядування актуалізовано необхідність прикладного застосування інструментарію стратегічного управління, що, у свою чергу, зумовило формування і використання глобальних рейтингових систем дослідницьких університетів як панівного інструмента стратегічного управління їх розвитком для посилення інноваційного потенціалу університетів і .

У добу інформаційного суспільства прискорене розгортання глобалізаційних процесів, інтелектуалізація всіх видів економічної діяльності, масовізація вищої освіти, інтернаціоналізація, інформатизація та цифровізація наукової та освітньої діяльності перетворюють сферу освітніх і наукоємних професійних послуг на високодинамічне міжнародне середовище, в якому ухвалення управлінських рішень щодо розвитку дослідницьких університетів відбувається за умов невизначеності.

Тоді як міжнародне рейтингування університетів уможливлює ідентифікацію з-поміж загалу дослідницьких університетів саме світових лідерів як еталонів якості розвитку, при цьому інструментарій рейтингування через відповідні кількісні та якісні індикатори освітньої і наукової діяльності встановлює імперативи розвитку всіх університетів світу для цілеспрямованого їх руху за лідерами.

Отже, враховуючи означені глобальні імперативи на (рис. 1) наведемо авторський погляд на концепцію стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів, що комплексно враховує сучасні тренди і виклики освітнього та наукового середовища.

Висновки. Ретроспективний аналіз трансформацій університету від його класичної до дослідницької моделі, появи та прискореного розвитку феномену дослідницького університету до утворення ліги університетів світового класу в інформаційному суспільстві дав змогу концептуалізувати функціональне збагачення місії університету, урізноманітнення його ефектів впливу як рушія соціально-економічного й науково-інноваційного розвитку в національному і глобальному масштабі. Нині в дослідницьких університетах відкриваються нові горизонти розвитку людства, при цьому визначення стратегічних орієнтирів розвитку самих дослідницьких університетів постає важливою проблемою теорії та практики управління, актуалізуючи необхідність адаптації до специфіки освітньо-наукової сфери існуючого управлінського інструментарію.

За умов прискореного розгортання інформаційного суспільства сфера освітніх і наукоємних професійних послуг перетворилася на високодинамічне міжнародне середовище, відтак ухвалення управлінських рішень щодо розвитку дослідницьких університетів відбувається за умов невизначеності. Поява міжнародного рейтингування університетів із розробкою відповідних кількісних та якісних індикаторів їх освітньої і наукової діяльності уможливила ідентифікацію еталонів якості розвитку – це дослідницькі університети світового класу, що встановлюють імперативи розвитку всіх університетів світу, і цілеспрямованого їх руху за лідерами концептуалізується в практиці стратегічного управління. Розкрито універсальний характер інструментарію міжнародних рейтингових систем оцінювання університетів і наукових організацій, що уможливлює його застосування на мікро- та макрорівнях стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів.

Розроблено концепцію стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів, що базується на методологічних засадах глобальних систем рейтингового оцінювання університетів і наукових організацій, уможливлюючи розробку стратегій розвитку дослідницьких університетів різних країн шляхом цілеспрямованого траєкторії їх руху за світовими лідерами на основі актуалізації таких компонентів їх ядра, як дослідження і розробки, підготовка дослідників, науково-інформаційні послуги.

Рис. 1. Концепція стратегічного управління розвитком дослідницьких університетів
Джерело: розроблено автором.

Перспективи подальших досліджень. Актуалізована необхідність наукового пошуку дієвих механізмів втілення місії дослідницького університету в сучасному інформаційному суспільстві, що має реалізуватись через широкий спектр інструментарію стратегічного управління на мікро-, макро- і глобальному рівнях, що дає змогу як ідентифікувати стратегічні орієнтири якості розвитку, так і забезпечувати незворотність переходу університету до нових якісних станів із створенням і найповнішим розкриттям потенціалів креативної особистості та їх соціально-економічною реалізацією.

Література.

1. Бугров В. А. Філософія університету в сучасних умовах. Ідея університету: сучасний дискурс : монографія / Л. В. Губерський, В. Г. Кремень, С. В. Курбатов та ін. / За ред. Л. В. Губерського, А. С. Філіпенка. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2014. С. 65-75.
2. Губерський Л. В. Університети в модернізаційній стратегії України. Ідея університету: сучасний дискурс : монографія / Л. В. Губерський, В. Г. Кремень, С. В. Курбатов та ін. / За ред. Л. В. Губерського, А. С. Філіпенка. Київ : ВПЦ «Київський університет», 2014. С. 7-24.
3. Sitnicki, M. Determining the Priorities of the Development of EU Research Universities Based on the Analysis of Rating Indicators of World-Class Universities. *Baltic Journal of European Studies*. 2018. Vol. 8. No. 1. P. 76–100. DOI: 10.1515/bjes-2018-0006.
4. Sitnicki, M. Development of a Model of Digital Research Universities. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. No. 1. P. 311–318. DOI: 10.30525/2256-0742/2018-4-1-311-318.
5. Ситницький М. В. Стратегічне управління розвитком дослідницьких університетів : монографія. Київ : Ліра-К, 2018. 302 с.
6. Ситницький М. В. Стратегічне управління розвитком дослідницьких університетів України: теорія і практика : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Київ, 2019. 577 с.
7. Ситницький М. В. Міжнародний конкурентний потенціал дослідницьких університетів України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 170–181. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-3-170-181
8. QS World University Rankings®, 2021. URL: <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>
9. Bugrov, V., Sitnicki, M., Serbin, O. Strategic management of creative industries: A case study of university information institutions. *Problems and Perspectives in Management*. 19(2). Pp. 453–467. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.36](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.36)
10. Sitnicki, M., Balan, V., Tymchenko, I., Sviatnenko, V., Sychova, A. Measuring the commercial potential of new product ideas using fuzzy set theory. *Innovative Marketing*. 2021. 17(2). Pp. 149–163. DOI: [https://doi.org/10.21511/im.17\(2\).2021.14](https://doi.org/10.21511/im.17(2).2021.14)

References

1. Buhrov, V. A. "Filosofia universytetu v suchasnykh umovakh" [Philosophy of the university in modern conditions]. *Ideia universytetu: suchasnyi dyskurs : monohrafiia: monohrafiia* / L. V. Huberskyi, V. H. Kremen, S. V. Kurbatov ta in. / za red. L. V. Huberskoho, A. S. Filipenka. Kyiv : VPTs «Kyivskyi universytet», 2014. S. 65-75.
2. Huberskyi, L. V. "Universytety v modernizatsiinii stratehii Ukrainy" [Universities in the modernization strategy of Ukraine]. *Ideia universytetu: suchasnyi dyskurs : monohrafiia* / L. V. Huberskyi, V. H. Kremen, S. V. Kurbatov ta in. / za red. L. V. Huberskoho, A. S. Filipenka. Kyiv : VPTs «Kyivskyi universytet», 2014. S. 7-24.
3. Sitnicki, M. "Determining the Priorities of the Development of EU Research Universities Based on the Analysis of Rating Indicators of World-Class Universities". *Baltic Journal of European Studies*, vol. 8, no. 1 (2018): 76-100. DOI: 10.1515/bjes-2018-0006
4. Sitnicki, M. "Development of a Model of Digital Research Universities". *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 4, no. 1 (2018): 311-318. DOI: 10.30525/2256-0742/2018-4-1-311-318
5. Sitnicki, M. W. *Stratehichne upravlinnia rozvytkom doslidnytskykh universytetiv* [Strategic Development Management of Research Universities]. Kyiv: Lira-K, 2018.

6. Sytnytskyi, M. V. "Stratehichne upravlinnia rozvytkom doslidnytskykh universytetiv Ukrainy: teoriia i praktyka" [Strategic Management of the Development of Ukrainian Research Universities: Theory and Practice]: *dys. ... d-ra ekon. nauk* : 08.00.03, 2019.

7. Sitnicki, M. W. "Mizhnarodnyi konkurentnyi potentsial doslidnytskykh universytetiv Ukrainy" [The international competitive potential of Ukrainian research universities]. *Business Inform*, no. 3 (2020): 170-181. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-3-170-181

8. QS World University Rankings®, 2021. <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021>

9. Bugrov, V., Sitnicki, M., Serbin, O. "Strategic management of creative industries: A case study of university information institutions". *Problems and Perspectives in Management*. 19(2) (2021). Pp. 453–467. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(2\).2021.36](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(2).2021.36)

10. Sitnicki, M., Balan, V., Tymchenko, I., Sviatnenko, V., Sychova, A. "Measuring the commercial potential of new product ideas using fuzzy set theory". *Innovative Marketing*. 17(2) (2021). Pp. 149–163. DOI: [https://doi.org/10.21511/im.17\(2\).2021.14](https://doi.org/10.21511/im.17(2).2021.14)

Maksym W. Sitnicki

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Research Fellow at Faculty of Economics,
Head of the Management of Innovation and Investment activities Department,
Taras Shevchenko National University of Kyiv

DEVELOPMENT CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF RESEARCH UNIVERSITIES

The article develops the concept of strategic development management of research universities, which is based on the current challenges of the information society, which operates under the law of accelerated development in three main areas: the provision of educational services; R&D, training of researchers, scientific and information services; all other economic activities.

*Obtaining positive effects of strategic management is provided in: intellectualization of all types of economic activity and formation of knowledge economy: **dominance** of scientific and scientific-technical personnel in the structure of employees - 1/3 in the total number of employees in industry and 2/5 in the total number of employees in services; growth in the number of scientific organizations (more than 10 thousand), the number of researchers (more than 5 million people), the number of scientific and scientific-technical journals); **massification of higher education**: planetary growth in the number of universities (17 thousand) and the number of students (now almost 200 million people, by 2030 - more than 400 million people); **internationalization**: the emergence of world markets for educational services, scientific and technical information, IPR; formation of leading players in these markets (world-class universities, transnational publishing holdings, TNCs); growth in the number of international students (by 2025 - 7 million people); **informatization and digitalization**: distance education; electrification and digital transformation of scientific journals, scientific libraries, patenting; new organizations in the form of R&D (virtual teams, distributed research centers) and scientific communications (video conferencing, e-mail, placement of scientific papers on professional web pages) international scientometric databases MNBD Web of Science and Scopus; **globalization**: the emergence of global public goods; activities of international organizations (UN, UNESCO, World Bank, WIPO); deployment of global scientific information space; international co-authorship and foreign publications, academic mobility; formation of a global system for evaluating the publication activity of researchers and research organizations on the basis of MNBD; ranking of scientific organizations (World ranking of scientific organizations SIR) and universities (Reputational rating, Rating of world universities QS, Shanghai rating ARWU, Webometrics), etc.*

Key words: concept, development, strategy, research universities, development management.