



AUKŠTŪJŲ MOKYKLŲ KONKURENCINIO PRANAŠUMO FORMAVIMO IR VERTINIMO ANALIZĖ

Rūta Mikštienė

Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Saulėtekio al. 11, LT – 0223, Vilnius, Lietuva

El.paštas: ruta.mikstiene@vgtu.lt

Santrauka. Straipsnyje atlikta konkurencinio pranašumo aukštosiose mokyklose vertinimo teorinių aspektų analizė. Konkurencingumą nelengva išmatuoti ir apibūdinti keliais parametrais. Aukštųjų mokyklų konkurencinis pranašumas yra aukštojo mokslo institucijų sugebėjimas efektyviai kurti vertę, išlaikyti savo pozicijas konkurencinėje aplinkoje. Greitai kintančios konkurencinės aplinkos dinamika reikalauja nuolatinės stebėsenos, atitinkamų veiklos efektyvumą didinančių organizavimo sprendimų pritaikymo. Konkurencinėje aplinkoje išskiriami nauji reiškiniai – ekonominis suderinamumas ir bendradarbiavimas. Todėl formuojamas naujas požiūris į konkurenciją ne kaip į kovą, o kaip į absoliučios kokybės paiešką. Aukštųjų mokyklų konkurencinis pranašumas susijęs su mokslo įstaigų vadovų gebėjimu operatyviai reaguoti į ekonominius ir politinius pokyčius, kintančią studijų bei mokslinių paslaugų paklausą. Aukštosios mokyklos turi pergrupuoti ir derinti turimus išteklius, diegti inovacijas, technologijas, tobulinti studijų kokybę ir peržiūrėti kainas.

Raktiniai žodžiai: auštasis mokslas, konkurencinis pranašumas, konkurencija, konkurencingumo vertinimo kriterijai, kokybės vadyba.

1. Įvadas

Lietuvos integracija į Europos Sąjungą visose srityse kelia konkurencingumo didinimo būtinybę. Aukštųjų mokyklų konkurencingumą lemia vidinių ir išorinių technologinių, ekonominių, socialinių ir kitų veiksnių visuma. Tačiau neužtenka tik konkurencinį pranašumą lemiančių veiksnių, reikia numatyti kryptis, kaip jį didinti. Dažniausiai poreikis taikyti konkurencingumą didinančias priemones atsiranda tik kaip reakcija į įvykusius pokyčius, todėl, galima teigti, kad jos būna pavėluotos ir reikalaujančios greitų organizacinių pokyčių. Kiekvienai aukštajai mokyklai, siekiančiai pritraukti kuo daugiau studentų ir vis labiau plėtotis, būtina ieškoti vis naujų konkurencinį pranašumą lemiančių veiksnių.

Studijų programos neatitinka darbdavių poreikių. Šiuo metu paklausa neatitinka pasiūlos, todėl reikia kardinalaus sprendimo. Vyriausybės strateginis komitetas patvirtino užimtumo didinimo programą, bet tai nelabai ką iš esmės keičia. Siūlomoms naujoms darbo vietoms nėra kuriamos studijų programos ir nors programų daug, jos nepadeda parengti reikiamų specialistų. Būtinai kelių ministerijų bendras susikalbėjimas ir tokių problemų kaip nedarbo, tiek specialistų rengimo studijų programų kei-

timas. Aukštosios mokyklos turėtų pačios inicijuoti keitimus studijų programose, atsižvelgdamos į Vyriausybės strateginio komiteto patvirtintas programas.

Šiuo metu akivaizdu, kad darbo rinkos ir mokslo sistemos neveikia sistemiskai, netgi kiekviena pagal savo taisykles ar net norus. Susidaro vaizdas, kad Socialinės apsaugos ir darbo ministerija rūpinasi tik emigracijos sustabdymu, kurdama naujas darbo vietas, bet, kas gali dirbti tose sukurtose vietose, jei Švietimo ir mokslo ministerija nesiima griežtinimo potvarkių dėl kryptingo specialistų rengimo.

Šiuo metu mokyklų absolventai, rinkdamiesi studijų programą susivilioja gražiais jų pavadinimais, nes nėra plataus informavimo mokyklose, supažindinant moksleivius su vyriausybės priimamais nutarimais dėl būsimų naujų darbo vietų ar specialistų poreikio konkrečiose ūkio srityse. Moksleiviai neturi galimybės rinktis kryptingai, galvodami apie ateitį, nes jie nesupažindinti su valstybės ar ministerijų politika.

Ypatingai reikšminga problema, kiek išsilavinimas ir gauta kvalifikacija atitinka dabartinius ir būsimus ūkio poreikius, nes aukštai išsivysčiusių gamybinio ir technologinio potencialo efektyvus panaudojimas priklauso nuo žmogaus profesinio pasirengimo kokybės. Todėl būtina

kelti šalies darbo jėgos konkurencingumą, kvalifikacijų pasiūlą derinti su darbo rinkos poreikiais.

Straipsnio tikslas – išanalizuoti konkurencinio pranašumo veiksnius aukštosiose mokyklose. Moksliniai tyrimai leido tvirtinti, kad egzistuoja ilgalaikis pranašumas, nes kai kurių aukštųjų mokyklų rezultatams kryptant vidutinių link, kai kurioms aukštosioms mokykloms pavyksta pasipriešinti šiai tendencijai. Kita vertus, ėmė formuotis nuomonė, kad tokie rezultatai pasiekiami gana retai ir jiems būdingas trumpalaikiškumas. Pastaruoju metu, esant tokiai aukštųjų mokyklų gausai, vykstant spartiems technologijų pokyčiams, konkurencinį pranašumą sunku išsaugoti.

Išskirtinas ir aukštųjų mokyklų bendrai pritaikomų gebėjimų išvystymas. Tuo atveju, kai turima kompetencija yra išplitusi visoje aukštojoje mokykloje, o pastaroji turi nusistovėjusią tvarką, leidžiančią gauti ir koordinuoti informaciją, gebėjimai tampa aukštosios mokyklos bruožu. Daugeliu atveju aukštosios mokyklos gebėjimus lemia atskirų individų žinios ir gebėjimai. Tačiau dar didesnė svarba tenka aukštosios mokyklos tvarkai ir taisyklėms.

Sunku paaiškinti, kodėl kai kurios aukštosios mokyklos turi konkurencinį pranašumą greitai ir sunkiai nuspėjamų pokyčių metu. Tokiose situacijose į greitai besikeičiančios aplinkos pokyčius reaguoti padeda dinaminiai gebėjimai, padedantys vadovams priimti strateginius sprendimus, integruoti naujas programas, taikyti inovacijas.

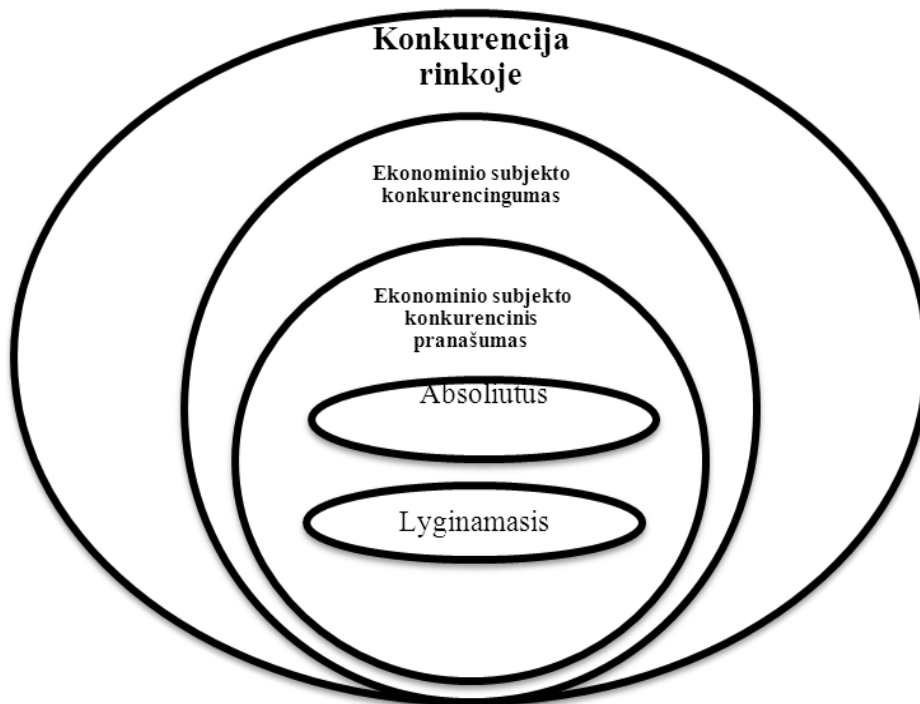
Tyrimo objektas – aukštųjų mokyklų konkurencinis pranašumas.

Tyrimo tikslas – nustatyti konkurencinio pranašumo veiksnius ir numatyti galimų jų plėtote.

Tyrimo metodai – sisteminė analitinė analizė.

2. Konkurencinio pranašumo samprata pasaulinėje literatūroje

Konkurencinis pranašumas, konkurencija ir konkurencingumas – šios trys ekonominės sąvokos formuoja ūkį, kaip sistemą, kuri veikia vartotojų gerovės didinimo ir ekonominio augimo kryptimi. Plėtojantis globaliai rinkai ir diegiant naujas technologijas, konkurencinė aplinka tampa vis sudėtingesnė, daugėja konkurencijos formų ir konkurencinio pranašumo įgijimo būdų.



1 pav. Konkurencijos, konkurencinio pranašumo, konkurencingumo sąsaja (Peleckis, Liučvaitienė 2011)

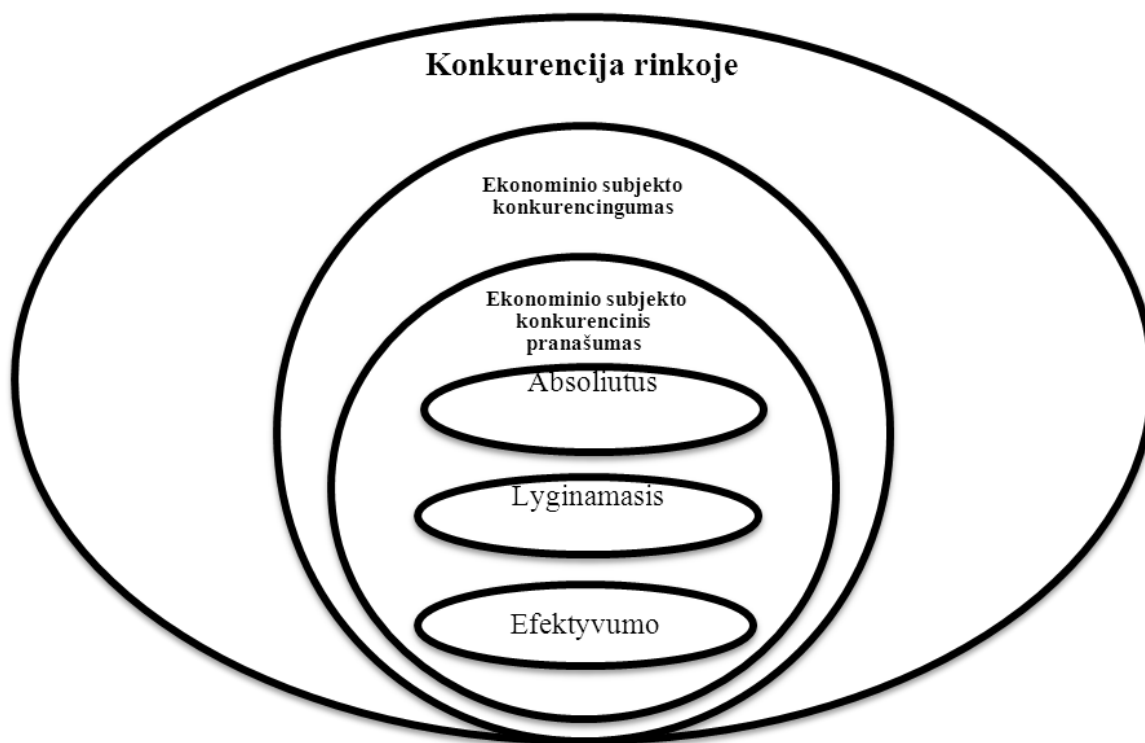
Daugelis tyrėjų (Boyle, Brown 2002) teigia, kad lyginamojo pranašumo teorija gali būti taikoma ir ūkio šakai, ir atskiram ūkio subjektui. Todėl aukštųjų mokyklų konkurencingumo veiksniams nustatyti galima taikyti lyginamąjį pranašumą. Konkurencinis pranašumas yra

gerokai platesnė sąvoka, kuri apima absoliutų ir lyginamąjį pranašumą. F. Hermelo teigia, kad absoliutus pranašumas yra gebėjimas teikti paslaugas mažesniais kaštais negu kitos aukštosios mokyklos, tačiau jo nepakanka konkurencinio pranašumo apibūdinimui. Konkurencinį

pranašumą nustatyti gali tik abiejų pranašumų sąveika. Šiuolaikinės rinkos sąlygomis nepakanka siūlyti pigesnes studijas, bet reikia gebėti teikti aukštesnės kokybės studijas, pasiūlyti įvairesnių programų bei greičiau nei konkurentai visą tai pasiūlyti rinkai, t. y. sukurti konkurencinį pranašumą. Taip sudaromos prielaidos ilgalaikiam konkurenciniam pranašumui suformuoti, kuris savo ruožtu užtikrintų ilgalaikį aukštosios mokyklos išlikimą.

Porteris ypač daug dėmesio skiria strateginiam pranašumui formuoti. Fridmanas konkurencinę aplinką vertina kaip beasmenę. Laisvojoje rinkoje vienas subjektas nėra kito subjekto varžovas, t.y. nė vienas rinkos dalyvis negali diktuoti sąlygų, kurių kiti turėtų laikytis ar nustatyti didžiausią lyginamąjį pranašumą. Lyginant mokslin-

kų konkurencinio pranašumo ir konkurencingumo sąvokas, reikia pastebėti, kad išskyla pačių apibrėžimų problema – nėra vieningo apibrėžimo. Moksliniuose tyrimuose konkurencingumas suprantamas dvejopai: kaip egzistuojančių politinių, ekonominių, teisinių, socialinių ir kitokių veiksnių sistemos pranašumas ir kaip tam tikrų rodiklių pranašumas. Bain tikina, kad taip formuojasi naujas požiūris, kurio pagrindas – ne konkurencinė kova, bet pačių dalyvių gebėjimas sėkmingai konkuruoti. Konkurencingumo sąvokai būdingas abstraktumas. Ji nesusijusi su reiškiniais, vykstančiais konkrečiu laiku ir konkrečioje vietoje, o identifikuoja situaciją ir išskiria atskirus įvykius.



2 pav. Konkurencijos, konkurencinio pranašumo (ekonominio pranašumo), konkurencingumo sąsaja. (Peleckis, Liučvaitienė 2011)

Klasikinės vadybos mokyklos atstovai Ricardo ir Smith tegia, kad konkurencingumo pagrindą sudaro absoliutus ir santykinis pranašumas. Kituose teoriniuose tyrimuose aptariami tokie konkurencinio pranašumo veiksniai: didesnės vertės sukūrimas, palankesnė geografinė padėtis, žemesni nei konkurentų kaštai. Siekiant nustatyti subjekto konkurencines galimybes, būtina konkurencinio pranašumo sąvoką papildyti efektyvios veiklos sąvoka, kuri apibrėžia tokius veiksmus, kaip veiklos efektyvumas, efektyvus valdymas, inovacijos, subjekto žmogiškasis verslumas, subjekto veiklos sričių suderinamumas ir pan.

Efektyvios veiklos pranašumo rodikliai yra labai svarbūs konkurencinio pranašumo vertinimo kriterijai, kurie padeda aiškiai ir tiksliai įvertinti konkurencinį pranašumą.

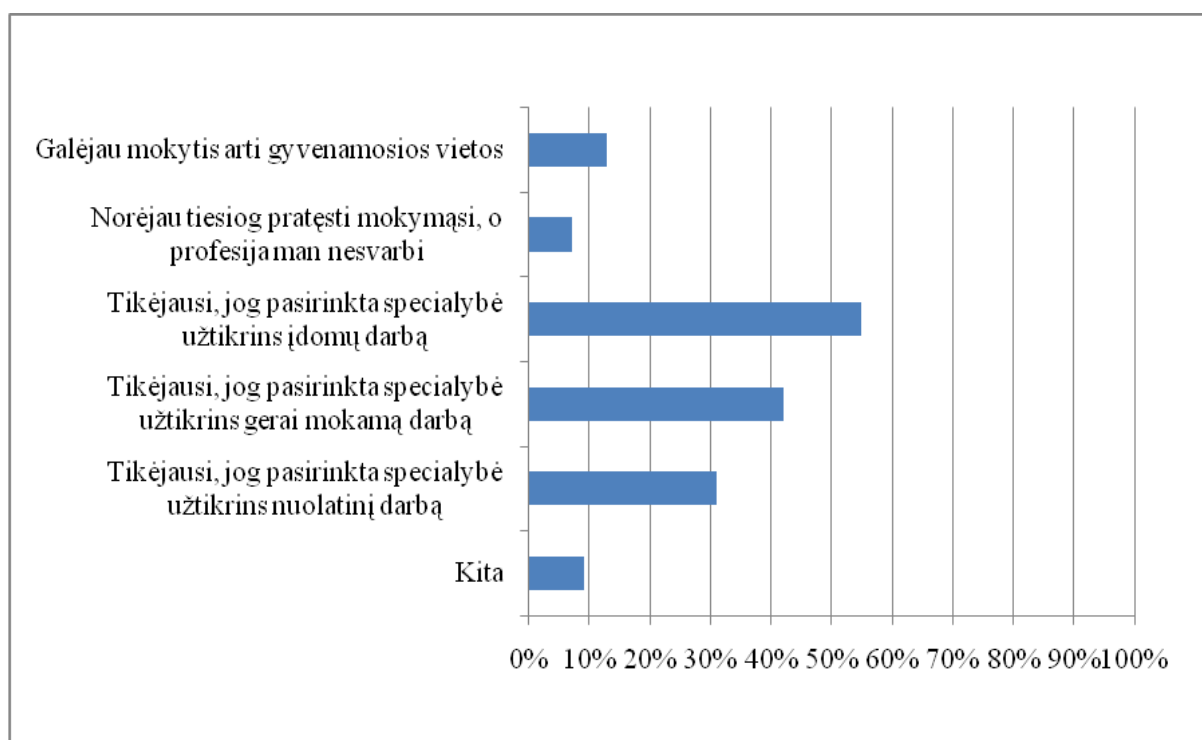
Aukštosiose mokyklose efektyvios veiklos pranašumo rodikliai yra ypač svarbūs, nes jie turi reikšmingos įtakos studijas besirenkantiems asmenims. Galima apibrėžti aukštųjų mokyklų konkurencinį pranašumą lemiančius veiksmus.

Anot Janeliūno pagal 2012 m. nustatytus aukštojo mokslo konkurencingumo reitingus esamą santykinę būklę atspindi šie faktoriai: akademinė reputacija (40%),

darbdavių reputacija (10%), studentų/dėstytojų santykis (5%), užsienio studentai (5 %). (20%), akademinis citavimas (20 %), užsienio dėstytojai

1 lentelė. Aukštųjų mokyklų konkurencinį pranašumą lemiantys veiksniai

Veiksnių grupė	Veiksniai
Globalūs veiksniai	Ekonominė šalies padėtis, valstybės socialinė ir ekonominė politika, demografinė šalies padėtis, ekonominė – gamtinė šalies padėtis, teisinė šalies sistema
Pagrindinės rinkos ekonomikos charakteristikos	Valstybės finansinė parama, studijų programos kaina, profesijos paklausumas
Veiklos infrastruktūros veiksniai	Administracijos kvalifikacija, nuosavybės forma, rinkos talpumas, moksliniai tyrimai, subjekto finansinis pajėgumas
Efektyvios veiklos pranašumo rodikliai	Inovacijos, dėstytojų klasifikacija, studijų programų paklausumas, kompiuterinės technologijos, tarpusavio bendradarbiavimas



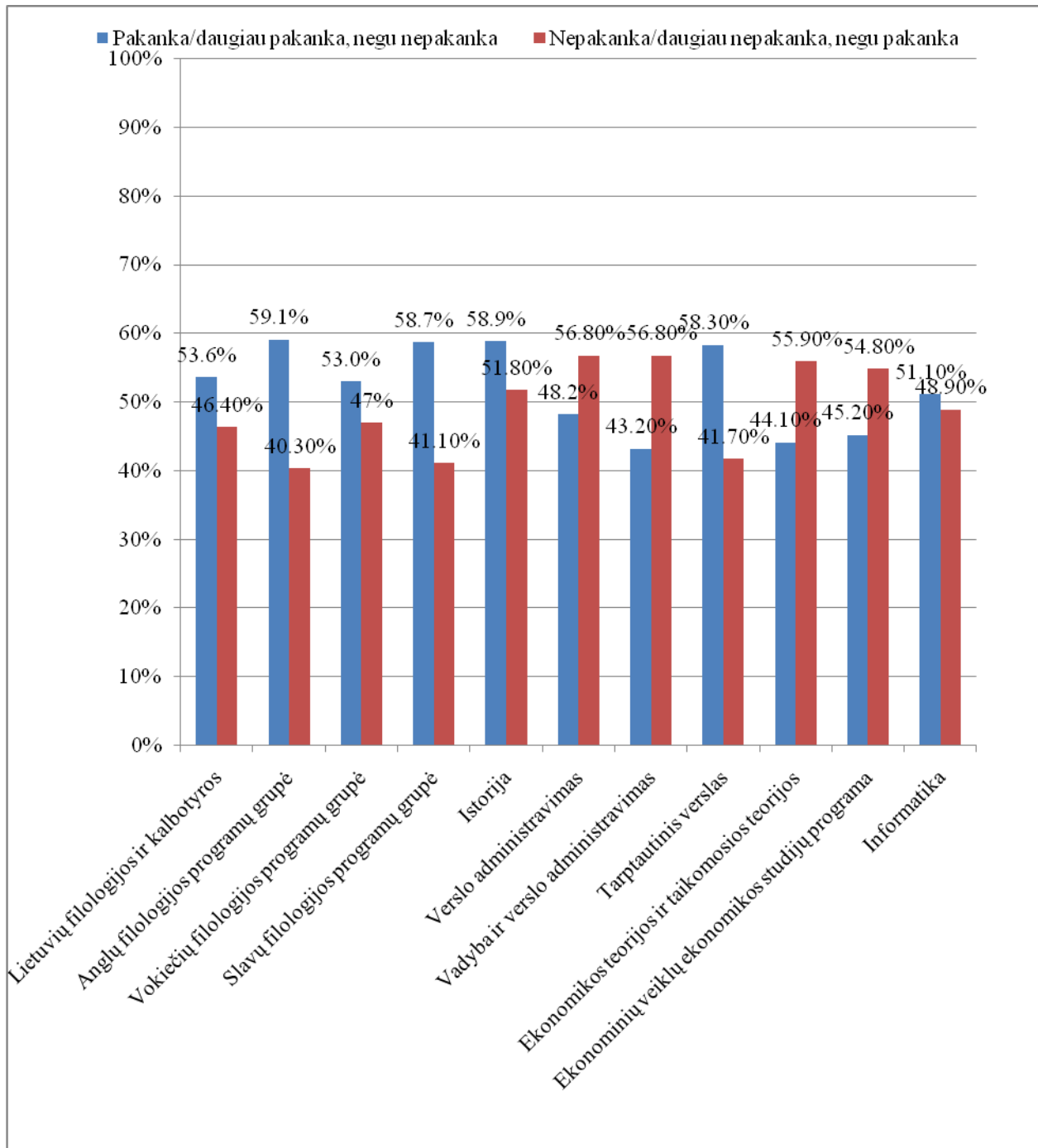
3 pav. Motyvai, renkantis studijų programą (Darbo ir socialinių tyrimų institutas 2002)

Lietuvoje šiuo metu analizuojant konkurencinį pranašumą tarp aukštųjų mokyklų turime ribotos konkurencijos modelį. Konkurencija vyksta tiek tarp nevalstybinių ir valstybinių aukštųjų mokyklų, tiek tarp valstybinių aukštųjų mokyklų, tiek tarp pačių nevalstybinių mokyklų. Šis modelis formavosi ir savaime, bet tai buvo ir valstybės intervencijos pasekmė, todėl šis metodas yra ir sudėtingas, ir prieštaringas. Savaiminė aukštojo mokslo raidos eiga buvo stichiška ir nenuosekli. Vieni valstybės daromi žingsniai skatino konkurenciją (studijų įmokų įvedimas, leidimas steigti nevalstybines aukštąsias mokyklas ir pan.), kiti - vedė į konkurencijos ribojimą (stojančiųjų skaičiaus kvota, naujų studijų programų ribojimas ir pan.), todėl dabartinis modelis susilaukia aukštojo mokslo

specialistų ir visuomenės kritikos. Dabartinę sistemą būtina reformuoti, bet yra nesutariama dėl reformos krypties. Skirtingų visuomenės grupių pateikiami siūlymai dažnai prieštarauja vieni kitiems ar atspindi skirtingus konkurencijos modelius. Pasiūlymai optimizuoti aukštųjų mokyklų tinklą yra nesuderinamas su ribotos konkurencijos modeliu, jis yra įmanomas tik tada, jei būtų tik valstybinių aukštųjų mokyklų monopolis kaip buvo sovietmečiu. Šiuo metu reikėtų stengtis išsaugoti dabartinę ribotos konkurencijos modelį ir jį tobulinti, išgryninti. Dabartiniame konkurencijos modelyje nėra sudarytos sąlygos lygiavertei konkurencijai. Dabar konkuruojama dėl silpniausių studentų, kuriais aukštosios mokyklos užpildomos valstybės finansuojamos vietos. Iš dalies

konkurencija vyksta ir dėl studentų, mokančių pilną studijų kainą, o dėl gerai besimokančių studentų konkurencija nevyksta. Sveikai konkurencijai vykti dar įtakos turi ir valstybinių aukštųjų mokyklų statusas.

Taigi, kaip užtikrinti lygiavertę aukštųjų mokyklų konkurenciją, kaip priversti finansinius faktorius veikti efektyviai ir paskatinti siekti aukštesnės mokslo kokybės. Tai pasiekti galima per pokyčius, nors šiuo metu įvairių institucijų siūlymai vertinami prieštaringai.



4 pav. Profesinio pasirengimo vertinimai pagal studijų programas (absolventų apklausa, %). (Šaltinis: Darbo ir socialinių tyrimų instituto pristatymo medžiaga)

Lietuvos universitetų rektorių konferencijos (LURK) vadovai siūlo, kad, atsižvelgiant į šalies ekonominę padėtį, nuo 2015 m. studijų įmokų įvedimas visiems

studentams yra geriausia alternatyva. Pozicija ginama tokiais argumentais, kad mokamo mokslo įvedimas visiems studentams užtikrintų aukštųjų mokyklų galimybę

kelti studijų kokybę. Valstybė būtų pajėgi finansuoti aukštąsias mokyklas taip, kaip dabar, o mokslo įstaigos galėtų investuoti į išteklių gerinimą, laboratorijų atnaujinimą, studijų kokybės kėlimą ir patalpų renovaciją.

Reikia paminėti, kad jeigu būtų nutarta, kad ši Mokslo ir studijų įstatymo pakeitimo alternatyva yra tinkamiausia, reikėtų keisti Konstitucijos nuostatą, garantuojančią nemokamą mokslą gerai besimokantiems.

Kiti ekspertai kritikuoja tokį siūlymą ir tvirtina, kad Lietuvos aukštųjų mokyklų vadovai ir politikai neturėtų diegti tokios sistemos, kurios Europoje vengiama, bet turėtų vienyti akademinę bendruomenę, siekiant bendrų tikslų, ir tvirtina, kad aukštojo mokslo reforma, kuri pagerintų studijų kokybę ir prieinamumą, galima tik skiriant papildomas lėšas.

Teigiamu pavyzdžiu galima laikyti prieš kelerius metus pagal aukštojo mokslo reformą įgyvendintą estų modelį. Ten už studijas moka tie nuolatiniai studijų studentai, kurie gauna akademinę skolą. Mokėti jiems reikia ne fiksuotą įmoką, o nustatomą kainą pagal kreditus. Lietuvoje tokia sistema vertinama kaip grėsmė universitetų konkurencingumui, tačiau Estijos pavyzdys rodo atvirkščiai - Tartu universitetas pripažintas vienu geriausių Pabaltijyje.

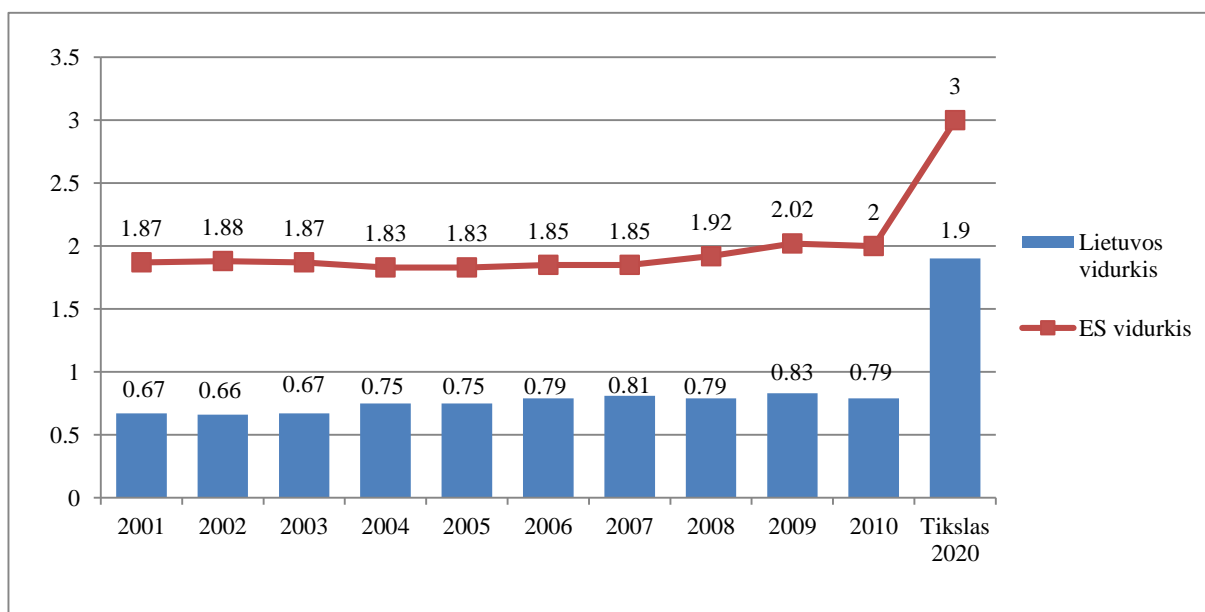
Kitas žingsnis kuriant lygiavertę aukštųjų mokyklų konkurenciją, Švietimo ir mokslo ministerijos pasvarstymai apie galimybę palikti tik kelis profiliuotus universite-

tus arba organizuoti jungtinius universitetus. Kita taisyti-na problema - universitetų vykdomos nebūdingos konkrečiam universitetui studijų programos. Pastaruoju atveju būtinas jungtinių programų kūrimas.

Europos Sąjungos planuose yra potvarkis, kad iki 2020 m. šalyse turi būti 40 proc. aukštąjį išsilavinimą įgijusių žmonių. Pagal statistiką, Lietuva jau dabar pasiekusi 48 proc. rodiklį, todėl Švietimo ir mokslo ministerija akcentuoja ne kiekybės didinimą, bet tolesnį studijų kokybės gerinimą. Dabartiniai tyrimai rodo, kad visuomenė nėra patenkinta, kokias paslaugas teikia valstybės finansus naudojantis aukštasis mokslas.

Visi sutinka, kad pokyčiai mokslo ir studijų srityje būtini.

Ankstesnė konservatorių ir liberalų pajėgomis sukurta, išgirta ir įgyvendinta krepšelinė mokslo ir studijų reforma LR Konstitucinio Teismo sprendimu buvo įvertinta kaip antikonstitucinė, nes Visuotinės žmogaus teisių deklaracijos 26 straipsnyje sakoma, kad „aukštasis mokslas vienodai prieinamas visiems pagal kiekvieno sugebėjimus“. Be to ši reforma įteisino Lietuvoje studentų skirstymą į mokančius pilną studijų kainą ir studijuojančius nemokamai. Todėl valstybės finansavimo negavę stojantieji renkasi studijas ne pagal savo gabumus, o pagal studijų įperkumą. Paskolų sistema turėjusi užtikrinti studijų prieinamumą tapo palanki bankams, bet ne studentams.



5 pav. Mokslo finansavimas ir rezultatai (Darbo ir socialinių tyrimų institutas 2002)

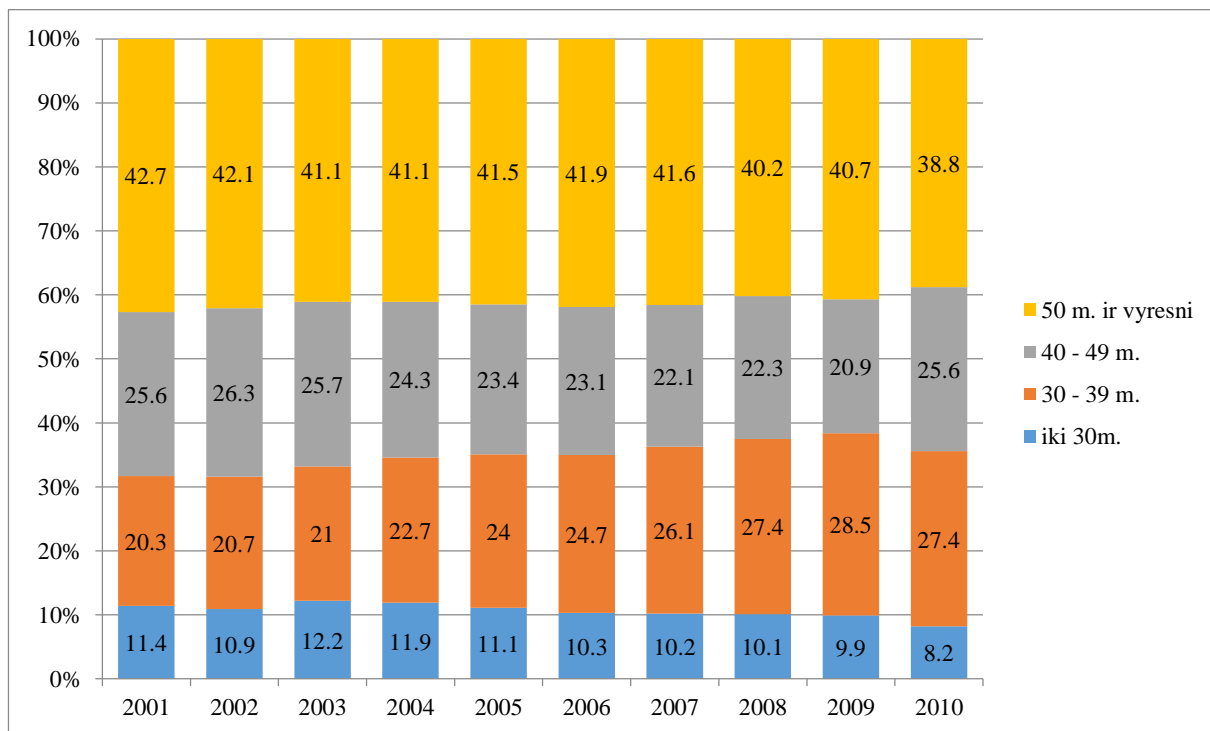
Vienas iš patraukliausių ir teisingiausių studijų finansavimo modelių yra angliškas. Jo esmė yra ta, kad

kiekviena aukštoji mokykla nustato vienodą visiems studijuojantiems toje mokykloje kainą. Studijos apmokamos

per valstybinę paskolų sistemą valstybės biudžeto lėšomis, o pabaigę sudijuoti absolventai paskolas grąžina kaip papildomą kelių procentų pajamų mokestį ir tik tuomet, kai jų atlyginimai viršija nustatytą pajamų minimumą. Jeigu absolventas gauna mažas pajamas, paskolos grąžinti nereikia.

Lietuvoje galima būtų dar prie tokio modelio palikti Lietuvos Konstitucinio Teismo nustatytus du kriterijus, pagal kuriuos nurodoma, kas turi teisę nemokėti už studijas, tai: studijuojantys pagal valstybės užsakymą ir atitinkantys „gerai besimokančio“ kriterijus. Šio metu valstybės finansavimas skiriamas nepopuliarioms, bet valstybei būtinoms specialybėms. Tokią tikslinę vietą pasirinkęs absolventas turi trejus metus atidirbti pagal tą įgytą specialybę. Dar vienas faktas turintis įtakos konkurenciniam pranašumui įgyti, dėstytojų požiūris. Silpsta noras jaunų žmonių dirbti dėstytojais.

jas, tai: studijuojantys pagal valstybės užsakymą ir atitinkantys „gerai besimokančio“ kriterijus. Šio metu valstybės finansavimas skiriamas nepopuliarioms, bet valstybei būtinoms specialybėms. Tokią tikslinę vietą pasirinkęs absolventas turi trejus metus atidirbti pagal tą įgytą specialybę. Dar vienas faktas turintis įtakos konkurenciniam pranašumui įgyti, dėstytojų požiūris. Silpsta noras jaunų žmonių dirbti dėstytojais.



6 pav. Universitetų dėstytojų pasiskirstymas pagal amžių (Darbo ir socialinių tyrimų institutas 2002)

Šiuo metu aukštosios mokyklos vilioja studentus naujomis programomis ar tiesiog keisdamos jų pavadinimus. Yra Lietuvoje universitetas, kuris programą keitė keturis kartus, tai yra tol, kol privilegioje studentus į savo programą. Tai rodo, kad aukštajame moksle naudojami rinkodaros elementai ir tokiu būdu būsimieji studentai yra apgaulinėjami. Lietuvos aukštųjų mokyklų asociacijos bendrajam priėmimui organizuoti (LAMA BPO) skelbia, kad šiemet buvo pasiūlytos 1100 studijų programos stojantiems į bakalaurą studijas. Pirmą kartą programų skaičius viršijo 1000. Programų gausa, atvirkščiai negu atrodytų, nesuteikia studentui pasirinkimo laisvės. Programų stambinimas leistų atsiskleisti studentų gebėjimams ir norams, aukštosios mokyklos galėtų lanksčiau organizuoti studijas. Pavyzdžiui Švedijos Upsalos universitete privalomų dalykų yra tik 10 proc. visų siūlomų dalykų, visi kiti dalykai - laisvai pasirenkami.

3. Išvados

1. Aukštųjų mokyklų konkurencinio pranašumo tyrimai – būtina strateginio valdymo tyrimų dalis. Vykstanti mokslinė diskusija siekia paaiškinti, kokie veiksniai lemia aukštųjų mokyklų konkurencinį pranašumą ir veikia mokslo institucijų trumpalaikį konkurencinį pranašumą. Kadangi yra daug aukštųjų mokyklų konkurencinį pranašumą lemiančių veiksnių, tai konkurencinio pranašumo priežastis reikia analizuoti keliais skirtingais požiūriais.

2. Naujos technologijos, globalizacija, inovatyvumas, intensyvi konkurencija sudaro keblumą nustatant, kodėl vienos aukštosios mokyklos turi stiprų konkurencinį pranašumą prieš kitas, todėl svarbu nagrinėti prioriteti- nių strateginių sprendimų sąsajas.

3. Mokslo darbuose ilgą laiką dominavę mokymosi, atsitikinumo ir tinklaveikos požiūriai užleidžia vietą integruoto turinio – proceso teorijoms, kurios laikytinos nauja aukštųjų mokyklų konkurencinio pranašumo tyrimo kryptimi.

4. Vertinant aukštųjų mokyklų konkurencinį pranašumą, tikslinga papildyti konkurencinio pranašumo sąvoką, apimant ne tik lyginamąjį ir absoliutų pranašumą, bet ir efektyvios veiklos pranašumą. Šių pranašumų sąveika ir apima konkurencinį pranašumą. Efektyvios veiklos pranašumas aukštosiose mokyklose apima inovacijas, efektyvų mokslo institucijos valdymą, verslumą, veiklos sričių tarpusavio suderinamumą ir pan.

5. Siūloma aukštųjų mokyklų konkurencinį pranašumą vertinti visoje veiklos grandinėje: rinkos poreikiai, būsimojo studento poreikiai, studijų programų atitiktis, teikiamų paslaugų kokybė, geras mokslo institucijos valdymas, kompetentingi dėstytojai, suteikta kokybiška kvalifikacija, galimybė dirbti pagal profesiją.

Literatūra

- Acedo, F. J.; Barroso, C. Galan, J. L. 2006. The resource – based theory: dissemination and main trends, *Strategic Management Journal* 27: 621–636.
- Altunkaynak, A.; Özger, M.; Sen, Z. 2003. Triple diagram model of level fluctuations in Lake Van, *Turkey Hydrol. Earth Syst. Sci.* 7: 235–244.
- Armstrong, C. E.; Dnevich, P. L.; Newbert, S. I. 2009. Conversations about competitive advantage: a bibliographic analysis of the major research streams and their influence on the field, in *Atlanta Competitive Advantage Conference 2009*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bain, J. 1956. *Barriers to New Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press. 222 p.
- Barclay, L. A. 2000. *Foreign Direct Investment in Emerging Economies*. Routledge: Oxford. 258 p.
- Barney, J. B. 1986. Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy, *Management Science* 32: 1231–1241.
- Blomstermo, A.; Eriksson, K.; Sharma, D. 2004. Domestic activity and knowledge development in the internationalization process of firms, *Journal of International Entrepreneurship* 2(3): 239–258.
- Boyle, G.; Brown, S.; Regan, K. 2002. *The Competitiveness of Irish Agriculture*. Boston: Harvard Business School Press. 386 p.
- Chen, E. L.; Katila, R.; McDonald, R.; Eisenhardt, K. M. 2010. Life in the fast lane: origins of competitive interaction in new versus established markets, *Strategic Management Journal* 31(13): 1527–1547.
- Coase, R. H. 1937. The nature of the firm, *Economica* 4: 386–405.
- D’Aveni, R. A.; Dagnino, G. B.; Smith, K. G. 2010. The age of temporary advantage, *Strategic Management Journal* 31: 1371–1385.
- Darbo ir socialinių tyrimų institutas. 2002. *Aukštųjų mokyklų absolventų konkurencingumas darbo rinkoje*. Vilnius: Spaudmeta. 302 p.
- Foss, K.; Foss, N. J. 2005. Resources and transaction costs: how property rights economics furthers the resource – based view, *Strategic Management Journal* 26: 541–553.
- Ginevičius, R.; Korsakienė, R. 2005. Exploration of strategy: objectives, competencies and competitive advantage, *Journal of Business Economics and Management* 6(1): 13–22.
- Hermelo, F. D.; Vassolo, R. 2010. Institutional development and hypercompetition in emerging economies, *Strategic Management Journal* 31(13): 1457–1473.
- Janeliūnas, T. 2012. *Aukštasis mokslas Lietuvoje*. Cambridge: Cambridge University Press. 205 p.
- Korsakienė, R. 2004. Determining competitive advantage: the analytic hierarchy process, *Journal of Business Economics and Management* 5(4): 205–215.
- Peleckis, K.; Liučvaitienė, A. 2011. Konkurencinio pranašumo formavimas globalioje rinkoje: teorinės prielaidos ir vertinimo galimybės. *Contemporary Issues In Business, Management and Education 2011*: 181–195.
- Porter, M. E. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, MacMillan. 215 p.

ANALYSIS OF FORMATION AND EVALUATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES IN HIGH EDUCATION INSTITUTIONS

R. Mikštienė

Abstract

The article reviews analysis of the competitive advantage of evaluation of theoretical aspects in higher education schools. There is not easy to measure competitiveness and characterize it several parameters. High school competitive advantage is the ability of educations to effectively create value, to maintain the position in a competitive environment. The rapidly changing dynamics of the competitive environment requires constant monitoring, adaptability appropriate solutions, enhancing activity efficiency. New phenomenons emerge in a competitive environment, such as economic compatibility and collaboration. As a result there is forming a new approach to competition not as competitive struggle, but as absolute quality search. The competitive advantage of high school is associated with education leader’s ability to react quickly to economic and political changes, shifting demand of studies and research services. High school need to regroup and coordinate available resources, to inculcate innovations, technologies, to improve the quality of studies, to review the tuition fees.

Keywords: high education, competitive advantage, competition, evaluation criterions of competitiveness, quality management.