

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка
Навчально-науковий інститут педагогіки і психології
Кафедра менеджменту освіти та педагогіки вищої школи

Шокола Алла Миколаївна

**МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА В СИСТЕМІ
ПРОФІЛЬНОЇ ПІДГОТОВКИ УЧНІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістр

Науковий керівник
_____ О.Б. Кривонос
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки
« ____ » _____ 2020 року

Виконавець
_____ А.М. Шокола
« ____ » _____ 2020 року

СУМИ 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЯ ТА ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОФІЛЬНОЮ ПІДГОТОВКОЮ УЧНІВ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГУ.....	8
1.1. Ретроспективний аналіз теорії та практики управління маркетинговою діяльністю в закладі освіти.....	8
1.2. Становлення управління організації профільної підготовки учнів у загальній системі управління закладом освіти.....	28
Висновки до розділу 1.....	45
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ПРОФІЛЬНОГО СПРЯМУВАННЯ У ПРОЦЕСІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА.....	47
2.1. Сутність маркетингової діяльності керівника в системі профільної підготовки учнів закладу освіти.....	47
2.2. Проєкт створення базового закладу освіти профільного спрямування на базі ДНЗ «Білопільське ВПУ».....	64
2.3. Методичні рекомендації щодо здійснення маркетингової діяльності керівника закладу освіти.....	77
Висновки до розділу 2.....	87
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93

ВСТУП

Актуальність теми. Освітня система України перебуває в стані розбудови, що ґрунтується на реформуванні її структурних та організаційних засад. Тому нині педагогами ведеться пошук нових підходів до управління, а в практичній діяльності керівників закладів освіти удосконалюються вже відомі форми організації навчально-виховного процесу.

Стратегічними в наш час є завдання формування особистості учнів, розвиток їх знань, умінь та навичок та використання їх на практиці, виховання поваги до національних традицій (Закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту»). Проте, на нашу думку, пріоритетним є завдання задоволення потреб та інтересів школярів, оскільки від цього залежить здатність особистості до конкурентоспроможності на освітньому ринку. Мова йде про профільне навчання, адже саме в навчальних закладах профільного спрямування завдяки діяльності керівника створюється сприятливе навчальне середовище, диференціюється освітній процес, враховується схильність учнів до поглибленого вивчення ряду предметів, надаються якісні освітні послуги у вивченні кількох іноземних мов, інформатики, циклу предметів естетичного ряду тощо. Це, як правило, ліцеї, гімназії, колегіуми, спеціалізовані школи.

Теоретичне висвітлення сутності проблеми профільної підготовки учнів, наукове пізнання його специфіки, структури є актуальною проблемою освітнього менеджменту. Ці питання знайшли своє відображення в дослідженнях провідних учених та практиків: Н. Бібик, Б. Біляк, О. Дуди, Ю. Куриш, П. Лернера, С. Маркіної, А. Сбруєвої, А. Сологуб та ін.

Проблема вдосконалення управлінської діяльності закладів освіти розглядається у працях В. Андрущенка, Т. Буша, В. Гамаюнова, І. Зязюна, Л. Карамушки, О. Киричука, Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, В. Крижко, А. Маслоу, Є. Павлютенкова, Н. Протасової, К. Роджерса, В. Шинкарука,

Основні засади маркетингу є предметом вивчення вітчизняних та зарубіжних дослідників. Переважно це основи загальної стратегії економічного розвитку. Окремі аспекти розвитку маркетингу розглядають В. Авер'янов, С. Андреев, Н. Глазунова, Т. Данько А. Діденко, С. Ємельянова, О. Жабенко, А. Кредисов, А. Миронов, Г. Мостовий, А. Панкрухін, П. Ревенко, Є. Ромат та ін.

Загальні основи освітнього маркетингу висвітлені в науковій літературі здебільшого як засіб підвищення ефективності діяльності закладів освіти, зокрема в доробках таких дослідників, як А. Алферов, П. Бармін, Н. Бутенко, В. Васильєв В. Євтушевський, А. Іванов, М. Корягін, М. Лазарєв, Є. Маркіна, Л. Пшенична. О. Сагінова, А. Федотов, С. Філатов, та ін. Значний внесок у дослідження проблематики освітнього маркетингу зроблений Т. Шульцом.

Окремі аспекти освітнього маркетингу розглядаються у роботах В. Андрущенко, І. Бикова, В. Гамаюнова, О. Грішнєвої, Л. Даниленко, Л. Калініної, І. Козіної, Д. Козлова, О. Козлової, А. Остапенка, В. Петрова, І. Струкової та ін.

У останні роки проводилися деякі дослідження, які присвячені маркетингу в галузі освіти (А. Панкрухін, Н. Литвинова, Т. Оболенська).

Якщо говорити про маркетингову діяльність керівника, то це питання стосується здебільшого комерційних і некомерційних установ, підприємств та організацій. Проте, ступінь і об'єм використання маркетингу для різних суб'єктів ринку різний. Проблематичність використання маркетингу, і особливого управління ним, пов'язана з відсутністю відповідних методик, недосконалістю понятійного апарату, що приводить до виникнення ряду проблем при практичному використанні і управлінні маркетингом. Проте останніми роками теоретичні, методичні і практичні проблеми і питання маркетингу привертають увагу вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема Г. Балла, О. Кратта, Ю. Петруні, ін.

Маркетингова діяльність керівників закладів освіти є предметом нинішніх досліджень у педагогіці, проте це питання висвітлено недостатньо.

Крім того, у педагогічній науці недостатньо розглянуто проблеми управління закладом освіти на основі підходів, що використовуються у маркетингу, у системі профільної підготовки учнів.

У вітчизняній літературі є чимало досліджень, що стосуються питання вивчення досвіду роботи закладів освіти. Основна частина їх показала, що керівники шкіл застосовують різні прийоми до удосконалення своєї маркетингової діяльності та покращення конкурентоспроможності закладу, проте ці прийоми розробляються ними на основі інтуїтивних уявлень, без належного наукового обґрунтування.

Недостатня розробленість проблеми у педагогічній теорії та практиці приводить до ряду суперечностей між необхідністю оновлення маркетингової діяльності керівника і недостатнім рівнем розробленості питань використання моделей для модернізації управління профільною підготовкою учнів, що характеризується недостатнім рівнем теоретичних знань і практичних умінь керівників.

Вищезазначені протиріччя зумовлюють необхідність дослідження таких проблем:

- виявлення особливостей маркетингової діяльності керівника закладу освіти в системі профільної підготовки учнів;
- визначення особливостей шкіл профільного спрямування;
- підвищення ефективності управлінської діяльності керівника.

Нині актуальним також є питання використання маркетингу в закладах освіти як одного з основних інструментів ефективного функціонування освітніх закладів.

Недостатність вивчення означеної проблеми зумовила вибір теми нашого наукового дослідження – *«Маркетингова діяльність керівника в системі профільної підготовки учнів закладу освіти»*.

Мета дослідження – обґрунтувати сутність процесу здійснення маркетингової діяльності керівника в процесі профільної підготовки учнів.

Завдання дослідження:

1. Здійснити ретроспективний аналіз теорії та практики управління маркетинговою діяльністю в закладі освіти.
2. З'ясувати основні аспекти профільної підготовки учнів закладу освіти.
3. Визначити сутність маркетингової діяльності керівника в системі профільної підготовки учнів ЗО.
4. Запропонувати проєкт створення базового закладу освіти профільного спрямування «Крок попереду» на базі ДНЗ «Білопільське ВПУ».
5. Розробити методичні рекомендації керівнику освітнього закладу щодо його маркетингової діяльності в системі профільної підготовки учнів.

Об'єкт дослідження – процес маркетингової діяльності керівника.

Предмет дослідження – маркетинг діяльності керівника ЗО в системі організації профільної підготовки учнів.

У відповідності з об'єктом, предметом та метою дослідження було висунуто *гіпотезу*: ефективна маркетингова діяльність керівника профільної школи сприятиме подальшому професійному самовизначенню особистості та її успішному функціонуванню на освітньому ринку праці.

Для розв'язання поставлених у дослідженні завдань, отримання вірогідних результатів, перевірки наукової гіпотези використовувались такі *методи педагогічного дослідження*:

- теоретичні: теоретичний аналіз проблеми на основі вивчення літератури з педагогіки, менеджменту; аналіз управлінської практики в аспекті проблеми дослідження;
- експериментальні: моделювання;
- емпіричні: бесіди, опитування, спостереження.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у тому, що нами запропоновано розгляд маркетингового підходу до системи управління профільним закладом освіти та розроблено інноваційний проєкт створення базового закладу освіти профільного спрямування в місті Білопілья.

Практичне значення одержаних результатів полягає у визначенні сутності маркетингової діяльності керівника закладу освіти в системі профільної підготовки учнів та можливості використання результатів роботи директорами освітніх закладів.

Апробація результатів та публікації. Матеріали дослідження, його основні положення та практичні результати доповідалися та обговорювалися на VI Міжнародній науково–практичній конференції «Інноваційний розвиток вищої освіти: глобальний, європейський та національний виміри змін» (Суми, 23-24 квітня 2020 р.); IV Міжнародній науково–практичній конференції «Європейський університет: імідж, мобільність та соціальні перспективи» (Суми, 06-07 травня 2020 р.) та на II Міжнародній науково–практичній конференції «Освіта для XXI століття: виклики, проблеми, перспективи» (12-13 листопада 2020 р.) при Сумському державному педагогічному університеті імені А.С. Макаренка.

Публікації:

1. Шокола А. Характеристика умов використання маркетингових технологій в управлінні сучасним закладом освіти. *Магістр* : збірник наукових праць молодих учених / гол. Ред. О.Г. Козлова. Суми : ФОП Цьома С.П., 2020. – С. 124–132.

2. Shokola Alla Mykolayivna. Characteristics of the conditions for the use of marketing technologies in the management of a modern educational institution. *Педагогіка і психологія: сучасний стан розвитку наукових досліджень та перспективи* : збірник наукових праць / гол. ред. А. В. Сущенко. Запоріжжя : Вид – Ак. “Bolashag”, 2020. С.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи складає 104 сторінки, з них 97 сторінок основного тексту. Робота містить 6 рисунків, 1 таблицю. Список використаних джерел налічує 151 найменування.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЯ ТА ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОФІЛЬНОЮ ПІДГОТОВКОЮ УЧНІВ НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГУ

1.1. Ретроспективний аналіз теорії та практики управління маркетинговою діяльністю в закладі освіти

Як вид управлінської діяльності маркетинг виник в другій половині ХХ сторіччя. Якщо спочатку він використовувався виключно з метою збуту виробленої продукції, то з другої половини 70-х він становиться елементом стратегічного управління організацією. Звідси нова концепція маркетинг-менеджменту, тобто побудова всієї управлінської діяльності організації. З 80-х років ХХ століття розвивається інформаційний маркетинг. Він поступово стає основою не тільки ринкової економіки, а й практики некомерційних організацій та соціальних інститутів.

У вітчизняній та зарубіжній літературі є чимало досліджень, що стосуються питання вивчення досвіду роботи закладів освіти [22; 84; 114; 129]. Основна частина їх показала, що керівники шкіл застосовують різні прийоми до удосконалення своєї маркетингової діяльності та покращення конкурентоспроможності закладу, проте ці прийоми розробляються ними на основі інтуїтивних уявлень, без належного наукового обґрунтування.

Якщо говорити про маркетингову діяльність керівника, то це питання стосується здебільшого комерційних і некомерційних установ, підприємств та організацій. Проте, ступінь і об'єм використання маркетингу для різних суб'єктів ринку різний. Проблематичність використання маркетингу, і особливого управління ним, пов'язана з відсутністю відповідних методик, недосконалістю понятійного апарату, що приводить до виникнення ряду проблем при практичному використанні і управлінні маркетингом. Проте

останніми роками теоретичні, методичні і практичні проблеми і питання маркетингу привертають увагу вітчизняних та зарубіжних учених.

Окремі аспекти освітнього маркетингу розглядаються у роботах В. Андрущенка, І. Бикова, В. Гамаюнова, О. Грішньої, Л. Даниленко, Л. Калініної, І. Козіної, А. Остапенка, В. Петрова, І. Струкової та ін.

У останні роки проводилися деякі дослідження, які присвячені маркетингу в галузі освіти (О. Дубровка [39], Н. Литвинова, Т. Оболенська [103–104], А. Панкрухін [115], Т. Сорочан [129–130]).

У системі економічних знань про розвиток ринкових структур сутність поняття «маркетинг» історично змінюється, залежно від цілей та завдань розвитку суспільства й економічних систем.

У сучасному економічному пізнанні маркетинг з'являється як прикладна галузь наукового знання, що включає певну галузь синтезованих знань універсального значення й спрямованих на рішення певних управлінських проблем, що виникають у ринковому середовищі в умовах масового ринку товарів і послуг [30, с. 126–127].

Відомий маркетинголог Х. Швальбе підкреслює, що в реальній економічній дійсності явище маркетингу існувало завжди, хоча і не мало такої назви. Вчений зазначає, що венеціанські, німецькі і російські купці, звичайно ж, використовували методи, які сьогодні називають маркетингом, проте вони мали свою ментальну, національну, історичну і культурну своєрідність [147].

Нині у світі налічується майже дві тисячі визначень маркетингу. Проте, як і раніше класичним залишається одне з перших, запропонованих американським економістом С. Маккарті: «Маркетинг – комплекс господарських операцій управління потоком товарів і послуг від виробників до споживача, здійснюваних для задоволення потреб останніх і реалізації мети підприємства» [83]. Найбільш узагальненим і цінним визначенням для педагогічного осмислення маркетингової діяльності в освітній установі вважаємо поняття маркетингу В. Паничевої, яка визначає його як «вид

людської діяльності, спрямованої на задоволення потреб шляхом обміну» [114,с. 30]. На нашу думку таке визначення є найбільш прийнятним, оскільки в системі управління закладом освіти саме освіта є продуктом постійного обміну між споживачами та реалізаторами освітніх послуг.

Невід'ємними елементами управління маркетингом є його методи і принципи. Оскільки методи – це засоби, за допомогою яких здійснюється маркетингова діяльність, то сукупність методів утворює систему управління маркетингом:

- дослідження маркетингового простору;
- оцінка психологічних рішень на ринку;
- управління комунікативними стосунками.

У останнє десятиліття ХХ століття в Україні елементи маркетингу інтенсивно впроваджуються в освітню галузь, оскільки традиційна державно-бюджетна система освіти поступово переходить на платну основу. Тому, маркетингова діяльність в освітній галузі виступає як особлива соціокультурна діяльність, тобто діяльність, яка функціонує в контексті конкретного суспільства, й визначається через цілісну систему особових, соціальних та освітніх запитів і потреб, багатогранних за своїм змістом та формами прояву, оскільки в ціннісному плані знаходяться під впливом чинників об'єктивної сфери життєдіяльності людей і суб'єктивного досвіду їх життєвого існування [39].

Як відомо, маркетингова діяльність у системі управління закладом освіти пов'язана з доведенням освітніх програм і послуг до споживача в тому місці, в такій кількості і саме такої якості, які в соціальному плані важливі суспільству, державі та окремій особистості – споживачеві. Це стає можливим при дотриманні комплексу умов:

- при створенні відповідного внутрішнього середовища закладу освіти і його реагуванні на вивчений попит;

- при систематичному формуванні освітньою установою попиту шляхом комунікативних та інших маркетингових дій.

Автор концепції інформаційного маркетингу для некомерційних організацій Ф. Котлер запропонував таке визначення: «Маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб і сподівань за допомогою обміну»[70, с. 47]. Це – універсальна форма діяльності, властива всім соціальним організаціям [69, с. 152].

Дослідник М. Окландер характеризує маркетинг як «діяльність, що властива не тільки ринковим, а й планомірним формам зв'язків виробництва та споживання» і як «іманентно властивий атрибут сучасних виробничих відносин»[106, с. 47].

А. Танцев визначає маркетинг як «вид управлінської діяльності, що охоплює вивчення ринку (ринкові дослідження), кредитування виробництва, послуг, планування виробництва і просування послуг на ринку, створення торгової марки, ціноутворення, відносини з громадськістю, конкурентну боротьбу, шпигунство, рекламу, просування і реалізацію послуг, форму обслуговування, права споживачів, задоволення потреб осіб і організацій у товарах та послугах, надання гарантій»[136, с. 6].

На думку І. Бикова, «маркетинг – не «просування» того, що є на прилавку, а намагання переконати, що на прилавку саме те, чого хоче клієнт» [16, с. 2].

За визначенням Т. Сорочан, «маркетинг – це діяльність у сфері ринку товарів і послуг з методом стимулювання збуту товарів, розвитку та вдосконалення для кращого задоволення потреб і отримання прибутку» [130, с. 12].

Маркетинг являє собою дещо більше, ніж просто просування товарів та послуг на ринок. Примусити споживача придбати те, що може запропонувати компанія – завдання збуту. За допомогою маркетингу примушують підприємство робити те, що необхідно споживачу. Маркетинг – двобічний процес, що заснований на взаємозв'язку виробничих сил та споживача.

Таким чином, маркетинг (або ринкознавство) – це програмно-цільовий метод роботи підприємця або організації на ринку. Він полягає у вивченні ринку, просуванні на ринок товарів і послуг, створенні такої ситуації, за якої якість, кількість та ціна товару відповідали б попиту на ринку.

На основі досліджень названих вище авторів можна виділити наступні принципи маркетингу:

1. Ретельний облік потреб, стану та динаміки попиту та ринкової кон'юнктури під час прийняття економічних рішень. Проблема в тому, що споживачі часто не знають чого саме вони бажають. Вони лише намагаються як можна краще та швидше вирішити свої проблеми. Тому одним з головних завдань маркетингу – зрозуміти, чого бажають споживачі.

2. Створення умов для максимального пристосування виробництва до вимог ринку, до структури попиту (на довгострокову перспективу).

3. Вплив на ринок, на споживача за допомогою усіх можливих засобів, передусім реклами. При ринкових стосунках завжди існує конкуренція. Змагання виграє той, хто пропонує найбільш якісний товар (послугу), надає споживачу додаткові вигоди та послуги.

4. Забезпечення ефективної прибуткової діяльності компанії на основі постійного оновлення товару, пошуку нових ринків тощо. Безперервний аналіз динаміки зміни потреб споживачів і відповідна реакція на нього.

5. Активний вплив фірми на формування потреб споживачів. Створювати товари, яких немає на ринку, тобто створювати нові потреби для покупців.

В залежності від виду товару відокремлюють наступні види маркетингу:

- маркетинг товарів виробничо-технічного призначення;
- споживчих товарів;
- послуг.

Кожен із цих типів може бути поділений і на більш дрібні види та класифікований за різними ознаками.

Значення класифікації маркетингової діяльності полягає в тому, що для різних видів маркетингу необхідний свій комплекс маркетингу (різні канали розповсюдження товару, організація продаж, інфраструктура, реклама і т.п.). якщо розглядати з точки зору попиту, то в залежності від конкретної ситуації виділяють вісім видів маркетингу [128].

1. Конверсійний маркетинг – пов’язаний з негативним (від’ємним) попитом, тобто у випадку, якщо більшість потенційних споживачів відкидають цей товар або послугу. Необхідна розробка маркетингового плану, що сприятиме зростанню попиту на товар.

2. Стимулюючий маркетинг. Застосовується у випадку, якщо є певні товари (послуги), але на них немає попиту внаслідок незацікавленості (байдужості) споживача. В даному випадку необхідно з’ясувати причини такої байдужості і прийняти заходи щодо її подолання.

3. Розвиваючий маркетинг – пов’язаний з формуванням попиту. Використовується в ситуаціях, коли є потенційний попит (є споживчий попит на будь, яку річ, яка ще не існує у вигляді конкретного товару). В даному випадку потенційний попит необхідно перетворити в реальний.

4. Ре маркетинг – пов’язаний із зниженням попиту на товари (послуги), причиною чого може бути початок певного періоду життєвого циклу товару. Мета – поживавлення попиту (наприклад, шляхом надання товару нових ринкових властивостей).

5. Синхромаркетинг – використовується в умовах коливання попиту для стабілізації збуту.

6. Підтримуючий маркетинг – використовується, коли рівень та структура попиту повністю відповідають рівню та структурі пропозиції. Відбувається коригування цінової політики, рекламна робота тощо.

7. Де маркетинг – використовується у випадках, коли попит значно перевищує пропозицію. В цьому випадку відбувається підвищення цін,

згортання реклами тощо, для того, щоб споживачі не вирішили, що фірма не може задовольнити потреби. Одночасно приймаються заходи по збільшенню випуску продукції, що користується надмірно високим попитом.

8. Протидіючий маркетинг – використовується для пониження попиту на небажаний, шкідливий товар (спиртне, тютюнові вироби, товари, які будь-яким чином псують репутацію фірми та ін.)

Отже, варто зазначити, що маркетингова діяльність необхідна на всіх етапах роботи організації, при будь-якому стані ринку.

Відзначимо, що маркетинг освітніх послуг має здійснюватися з домінантною участю в ньому держави. Державне регулювання може здійснюватися у двох напрямках – централізованим фінансуванням і так званим «децентралізованим товарним позиціонуванням» [52, с. 54].

Найважливішою причиною реалізації маркетингових засад в освіті стає виникнення ринку освітніх послуг, необхідними атрибутами якого є конкуренція, кон'юнктура, попит, пропозиція. Ринок – це сукупність існуючих потенційних споживачів, що мають свої потреби, які задовольняються у ході процесу обміну [96, с. 282].

Елементами ринкової діяльності є:

1. Аналіз ринкових можливостей для фірми.
2. Відбір ринків для збуту продукції.
3. Розробка комплексу маркетингу.
4. Втілення в життя запланованих маркетингових заходів.

Виявивши всі варіанти роботи фірми на ринку, необхідно опрацювати кожен з них. Для цього вивчають попит, сегментують ринок, вибирають найбільш привабливі для компанії його ділянки та вводять товар на ринок. При вивченні ринку найважливішим завданням є прогнозування попиту на товар (послугу), які вирішила випускати (надавати) компанія. Спеціалістам фірми необхідно уважно розглянути всі фактори, що впливають на розвиток даного ринку і зробити прогноз щодо перспектив його розвитку. Якщо прогноз маркетологів є оптимістичним, то перед компанією постає нове

запитання – як вона виходитиме зі своїм товаром на ринок. Адже є різні ринки споживачів і товарів: ринок підприємств індивідуальних споживачів, ринок молоді і літніх людей, ринок громадян з високими і середніми доходами тощо. Спеціалісти з маркетингу розбивають споживачів на групи за певними факторами, тобто проводять сегментування ринку [35].

Після проведення сегментування перед фірмою стоїть проблема вибору: сконцентруватися на одному сегменті, на кількох чи охопити весь ринок.

Як правило, більшість компаній починають з обслуговування одного сегмента і, якщо починання виявилось вдалим, поступово розширюють зону свого впливу. Великі компанії прагнуть охопити весь ринок, зайняти на ньому домінуюче становище .

Сфера діяльності, коли необхідно приймати рішення, пов'язані з регулюванням позиції організації на ринку, визначенням стратегій розвитку, з формуванням стратегії включає вже питання управління маркетингом, що, за визначенням О. Дубровки [39], являє собою цілеспрямовану діяльність організації по регулюванню своїх позицій на ринку через планування, організацію, облік, контроль, виконання кожної фази позиційно-діяльнісної поведінки організації з врахуванням впливу закономірностей розвитку ринкового простору, конкурентного середовища для досягнення прибутковості та ефективності діяльності суб'єкта на ринку.

Розглядаючи визначення управління маркетингом необхідно підкреслити, що цілеспрямована діяльність фірми передбачає вплив суб'єкта управління (діяльність конкретного власника, посадовця організації) на об'єкт цього управління. При цьому об'єктом управління виступає експертно-аналітична та дослідницька діяльність організації по вибору конкурентної позиції на ринку, де вона виступає зі своїм товаром, визначення стратегій його просування та розподілу, вибору рекламної політики з врахуванням всієї сукупності факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Вся сукупність експертно-аналітичного, рефлексивного та методологічного інструментарію з аналізу та виявлення об'єктивних загроз і ускладнень конкурентної поведінки організації на ринку являє собою «технологію управління маркетингом». Сюди ж входить технологія прийняття маркетингових рішень з планування, визначення стратегій, «завоювання» більш сприятливих економічних зон, тобто по просуванню компанії на ринок, технологічного розвитку та інші, що дозволяють організації розраховувати та запановувати конкретний маркетинговий результат [124].

Вихідним пунктом управління маркетингом, як наголошує Є. Ромат [124], є формування його цілей. Мета управління маркетингом, як правило, зводиться до досягнення прибутковості та ефективності діяльності суб'єкта на ринку, що реалізується через сукупності маркетингових заходів, забезпечуючи встановлення, закріплення і утримання вигідних стосунків з цільовими покупцями.

Цілі управління маркетингом реалізуються за допомогою функцій управління – відокремлених видів управлінської діяльності. Кожна функція, в свою чергу, реалізується набором завдань.

В управлінні маркетингом нині вчені виокремлюють наступні основні функції:

- планування маркетингу;
- організація здійснення маркетингових стратегій і маркетингових програм;
- облік і контроль маркетингової діяльності;
- експертне відстеження і регулювання позиційно – діяльнісної поведінки організації на ринку [127].

Окремим напрямом маркетингу освіти є маркетинг установ освіти. Маркетинговий підхід до управління діяльністю суб'єктів ринку зустрічається з особливими труднощами у сфері освіти. Традиційно навіть в країнах з розвинутою ринковою економікою освіта була і залишається

переважно об'єктом уваги і підтримки державних структур, фінансується державою і органами управління на місцях; потреба в маркетингу тут до цих пір проходить період становлення.

О. Сагінова визначає маркетинг закладу освіти як «засіб, за допомогою якого заклад повідомляє і просуває свої цілі, цінності і продукти учням, їх батькам, своїм співробітникам і суспільству в цілому» [126].

Як наголошує В. Маркова, нині виокремлення маркетингу установ освіти в окремий напрям викликане необхідністю посилення конкурентоспроможності цих установ на основі маркетингового підходу. При цьому слід враховувати, чи здійснюється маркетингова діяльність закладу освіти керівником або його заступниками або спеціально створеного відділу маркетингу залежить від розміру установи і його бюджету. Проте, сама необхідність планомірної і систематичної маркетингової діяльності вже не викликає сумнівів. Ця діяльність повинна починатися з формування стратегічних намірів, тобто усвідомлення всіма педагогами та працівниками закладу освіти, а не тільки його керівництвом, необхідності маркетингу і своєї ролі в цьому процесі. Результатом формуванням стратегічних намірів є маркетинговий аналіз середовища школи (його конкурентів, клієнтів, продуктів і послуг), аналіз найбільш прийнятних для даного закладу форм і методів маркетингової діяльності і, нарешті, оцінка ефективності цього процесу [90].

Останнім часом спостерігається посилення впливу елементів маркетингу в сферу некомерційної діяльності. Проте, така практика не носить систематичного цілеспрямованого характеру в більшості з випадків, а швидше є результатом інтуїтивних ініціатив керівників некомерційних організацій, оскільки методика використання маркетингу, і що найголовніше, методика управління маркетингом некомерційних суб'єктів, достатньою мірою не адаптована до особливостей різних некомерційних організацій.

Уже виникла необхідність використання цілісної концепції маркетингу некомерційних суб'єктів в практиці діяльності закладів освіти. Тим не менше,

маркетинг, як концепція управління, в останні десятиліття знайшов застосування в діяльності комерційних і некомерційних організацій, що привело до виникнення двох напрямів маркетингу: класичного (маркетинг прибуткових організацій) маркетингу і маркетингу некомерційних суб'єктів (некомерційного маркетингу) [139, с. 139].

Маркетинг некомерційних суб'єктів розвивається з практики діяльності організацій некомерційної сфери. Проте, істотна відмінність полягає в тому, що для формування його концепції є не тільки відносно стала теоретико-методологічна база класичного маркетингу, але і багатий досвід практичного застосування його методичного інструментарію. Це в значній мірі полегшує завдання, розробки концепції маркетингу некомерційних суб'єктів, але разом з тим викликає певні труднощі.

Останнім часом з'явилися роботи як зарубіжних, так і вітчизняних авторів, які досліджують маркетинг і управління ним в некомерційній сфері. Це такі автори – С. Андрєєв [4], М. Конопляникова [63], І. Лукінов [80], М. Михайлов [97], М. Окландер [106] та ін. Як будь-яка наукова дисципліна в період свого становлення, маркетинг некомерційних структур знаходиться в періоді свого становлення, не тільки як практичного інструменту, але і як окремого наукового напрямку у сфері маркетингу. Відносна новизна даного напрямку виявляється у відсутності системності, неоднозначності понять, термінологічній плутанині.

Так, С. Андрєєв відзначає, що в різних джерелах зустрічаються різні визначення маркетингової діяльності в некомерційній сфері: «соціальний маркетинг» (Ф. Котлер); «маркетинг некомерційних організацій» (Т. Юрьєва); «маркетинг неприбуткових організацій» (А. Андерсен); «маркетинг неприбуткової сфери» (М. Кіннел) і т.д.

Отже, маркетингова діяльність окремих видів суб'єктів некомерційної сфери розуміється як ідеологія створення, просування і реалізації конкурентоздатних некомерційних продуктів.

Багато робіт присвячено дослідженню визначених напрямів некомерційній діяльності, наприклад, спортивного маркетингу (Ф. Шааф); маркетингу освітніх послуг (А. Панкрухін, Т. Оболенська), маркетинг установ культури і мистецтва, і в більшості своїй не містять цілісної маркетингової концепції, методики управління маркетингом некомерційних структур, а відображають тільки окремі процедури і інструменти, які здатні забезпечити досягнення того або іншого обмеженого ефекту.

Оскільки теоретико-методологічні основи маркетингу некомерційних суб'єктів у процесі свого становлення вже досягли певного хаотичного розвитку, то назріла необхідність систематизації основних понять і термінології подібного тій, яка характерна для класичного маркетингу.

Спочатку визначимося з основоположним поняттям маркетингу некомерційних суб'єктів. Доцільно дотримуватися поняття некомерційного маркетингу, в тому випадку, якщо мовиться про некомерційну складову маркетингової діяльності некомерційних організацій, результатом якої є досягнення певного соціального ефекту. Поняття ж маркетингу некомерційних суб'єктів включає як некомерційну, так і комерційну складову (націлену на досягнення певного економічного ефекту), але при цьому первинність і пріоритетність соціального ефекту зберігається.

У зв'язку з тим, що маркетинг некомерційних суб'єктів активно розвивається, це вимагає формування відповідної понятійної і методологічної бази. Відзначимо, що такі зарубіжні учені, як А. Андреассен, Б. Берман, П. Дойль, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, Дж. Еванс та вітчизняні (А. Акмаєв, В. Бебік, Н. Бутенко, В. Дубницький, В. Євтушевський, Т. Оболенська) займаються вивченням проблеми маркетингової діяльності й управління нею в некомерційній сфері.

У сучасний період розвитку маркетингових стратегій можна стверджувати, що розповсюдження маркетингового підходу на некомерційну сферу є правомірним та доцільним. Крім традиційного маркетингу адаптованого до некомерційної діяльності і його соціально-культурних

наслідків (концепція соціально-етичного маркетингу) склався і власне соціальний маркетинг, суть якого полягає в тому, що він направлений на формування якісно нових життєвих умов, як окремого індивідуума, так і суспільства в цілому, за допомогою соціальних змін в образі життя, ідеалів, цінностей, норм. У цьому аспекті соціальний маркетинг по суті дуже близький до маркетингу некомерційних суб'єктів. Це виходить з того, що соціальний маркетинг стосується таких сфер як культура, мистецтво, освіта, охорона здоров'я, релігія, політика і ін. Проте, за визначенням маркетинг некомерційних суб'єктів є ширшим поняттям, ніж соціальний маркетинг.

Маркетинг некомерційних суб'єктів характерний для організацій і окремих осіб, які діють в суспільних інтересах, виступають за яку-небудь ідею і не прагнуть до отримання фінансових прибутків. Його можна розглядати, порівнюючи з маркетингом, орієнтованим на отримання прибутків, досліджуючи систему класифікації і його роль в діяльності підприємства. Важливо розуміти, що існують як схожість, так і відмінності комерційного і некомерційного маркетингу. Для некомерційних організацій особливо важливі маркетингові підходи.

Отже, маркетинг некомерційних суб'єктів несе в собі соціальну складову, оскільки є маркетингом ідей, програм, осіб, соціально значущих об'єктів, соціальних інститутів. Враховуючи вищевикладене, трансформацію класичного маркетингу в маркетинг некомерційних суб'єктів можна представити у вигляді певної структури.

Нині також продовжуються дослідження з даної проблеми і в освітньому менеджменті. Вважаємо за необхідне проаналізувати наукові роботи Л. Даниленко та Л. Карамушки, які зазначають, що «новітні тенденції розвитку суспільної свідомості, пов'язані з формуванням соціально орієнтованого ринкового механізму, співзвучні із соціально-етичною концепцією маркетингу» [108]. Дослідники наводять її основні положення:

- заклад освіти задовольняє освітні проблеми, ґрунтуючись на гуманних засадах суспільства;

- заклад освіти здійснює постійний пошук нових способів задоволення освітніх потреб, враховує їх змінюваність, впроваджує інновації;
- заклад освіти відмовляється від освітніх програм, які завдають шкоди інтересам споживачів;
- заклад освіти розробляє і впроваджує такі освітні програми, які враховують інтереси самого закладу освіти і є корисними для соціального розвитку регіону;
- споживачі підтримують тільки ті навчальні заклади, які сумлінно прагнуть найбільшою мірою задовольнити їхні потреби, віддають перевагу тільки «екологічно чистим» педагогічним технологіям.

Уважаємо за необхідне розглянути також сучасний стан та напрямки реформування ринку освітніх послуг.

Докорінні зміни у соціально-економічному житті суспільства зумовлюють необхідність реформування сфери надання освітніх послуг. На жаль, цей процес дуже ускладнили кризові явища, якими були вражені всі галузі суспільства. Ці труднощі були викликані як скороченням обсягів виробництва та національного доходу, що призвело до вимушеного скорочення бюджетного фінансування освіти, так і уповільненням створення нового сучасного організаційно-економічного механізму функціонування безпосередньо сфери освіти. Зазначені факти супроводжувалися погіршенням стану матеріально-технічної бази навчальних закладів, затримкою заробітної плати педагогічному та обслуговуючому персоналу, вони вплинули на організацію та якість навчальних процесів. Проте, як зазначає О. Дубровка, в усіх регіонах України нині продовжується реформування системи освіти. Переглядаються звичайні стереотипи та концепції, відбувається перехід від адміністративно-командних методів управління навчальними закладами до економічного регулювання на засадах ринкових відносин.

Державна політика визначає напрями подальшого розвитку суспільства: нарівні з вирішенням поточних економічних і соціальних

проблем стратегічного пріоритетного розвитку потребують освіта, виховання нової людини, здатної жити і працювати в принципово нових умовах глобалізації світу, ринкової економіки і конкуренції по всьому спектру людських відносин. Цілком природно, що це вимагає підвищеної відповідальності людини за власну долю, долю своїх дітей і близьких, долю своєї країни, її майбутнє. Виховати таку людину нелегко. Без докорінних зрушень у сфері освіти, без рішучої зміни ставлення держави і суспільств до освіти вирішити цю задачу взагалі не вдасться.

Стратегічні завдання та цілі з розвитку освітніх послуг намічені у Національній доктрині розвитку освіти [доктрина]. На нинішньому етапі розвитку суспільства необхідно здійснити глибинні зміни у діяльності навчальних закладів. Докорінного відновлення потребують склад і структура системи надання освітніх послуг. Разом із тим одним із ключових аспектів реформування має стати створення нового організаційно-економічного механізму, що відповідав би вимогам сучасної ринкової економіки й забезпечив би залучення та раціональне використання ресурсів, необхідних для розвитку навчальних закладів у цілому.

Відтак, існує необхідність створення базових закладів освіти у кожному регіоні країни з метою забезпечення якісною освітою та освітніми послугами споживачів. Проєкт створення такого закладу в місті Білопілля нами буде запропоновано в другому параграфі другого розділу даного наукового дослідження.

Значення освіти у відтворювальному процесі полягає насамперед у тому, що вона виконує пізнавальну, методологічну, практичну функції. Разом із тим освіта здатна забезпечити як гармонізацію інтересів у суспільстві, так і створити нерівність. Остання тенденція може набрати прискорення в Україні, що вимагає відповідних впливів держави щодо врегулювання механізму надання передусім платних послуг закладами освіти всіх рівнів, забезпечення доступності освіти для всіх верств населення тощо.

Освіта – це відносно самостійна система, функцією якої є систематичне навчання і виховання членів суспільства, орієнтоване на оволодіння певними знаннями, вміннями, навичками, моральними цінностями, нормами поведінки тощо [43].

Ідея про суттєву роль ступеневої освіти в розвитку сучасного суспільства, в інтеграції до всесвітнього освітнього простору стала провідною в політиці високорозвинених країн.

Ступенева освіта, як зазначає І. Каленюк, являє собою систему надання освітніх послуг особі, що забезпечує її права на отримання освіти відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня згідно з її інтересами і здібностями. Має бути врахована і властива особистості і внутрішня будова, що забезпечує наступність, взаємосприяння та органічний взаємозв'язок її складових. Ця система забезпечує можливість для особи набуття фундаментальних, професійно орієнтованих і фахових знань, вмінь і навичок, пізнавальних здібностей для розвитку її інтелектуального потенціалу та здійснення ефективної професійної діяльності [49].

Важливо наголосити і на таких рисах ступеневої освіти, які визначають її сутність. Це:

- органічна складова духовного простору суспільства, що забезпечує його функціонування, тобто його функціональна підсистема;
- система соціальної діяльності індивідів, спрямована на їхню загальноосвітню та фахову підготовку з метою їхньої наступної участі у соціально-економічному і культурному прогресі суспільства;
- основа для всебічного розвитку особистості, її інтелектуального, емоційного, фізичного потенціалу, набутого як внаслідок навчання в навчальних закладів, так і внаслідок самоосвіти [22].

Відмінності у соціально-економічних процесах і темпах удосконалення освіти протягом останніх десятиліть зумовили серйозні проблеми. Традиційна дидактична система показала неефективність в сучасних умовах. Протягом кількох минулих років спостерігалось зниження якості підготовки

фахівців у багатьох навчальних закладах. Така тенденція суперечить об'єктивним вимогам до людини з боку інформаційного суспільства [39].

Роль освіти в соціальному та економічному розвитку держави, а також значні обсяги фінансових, матеріальних і людських ресурсів, які залучаються навчальними закладами, спонукають до поглибленого вивчення результатів надання освітніх послуг та ефективного використання згаданих ресурсів:

- освітні послуги є товаром, відповідним потребам споживачів, що забезпечує реалізацію здібностей, таланту, всебічного розвитку особи та її добробуту.

Нині існує такий напрямок маркетингу, як маркетинг послуг. На ринку освітніх послуг домінантою постає врахування соціальних факторів. Результати діяльності навчальних закладів безпосередньо формують соціальне середовище та умови життєдіяльності особи.

Маркетинг послуг середньої освіти у цільовому відношенні, на думку Т. Сорочан [130], визначається довгостроковими економічними і соціальними інтересами всіх суб'єктів маркетингового управління, включаючи відтворення національного інтелектуального потенціалу. Особливості маркетингу освітніх послуг виявлено відповідно до їх специфіки і винятковості «вихідного матеріалу» галузі освіти – особистості, що навчається. Вона відіграє визначальну роль у ринковому виборі освітніх послуг, у тому числі технологій і умов їх надання, активно бере участь у цьому процесі.

Специфіка державного маркетингу полягає в тому, що, на відміну від інших маркетингових суб'єктів освітнього ринку, він ставить у центр уваги споживача як людський капітал, а не як джерело прибутку. Тому він прагне орієнтувати діяльність виробників освітніх послуг і всього ринку освітніх послуг на підвищення цінності людини. Перспективність цього підходу в галузі освіти зумовлена його можливістю формувати і підвищувати попит на освітні послуги в міру їх розвитку, з урахуванням ієрархії потреб різних категорій споживачів.

Освітні послуги є досить специфічним об'єктом маркетингової діяльності. Слід зауважити, що у науковій літературі існують різні підходи до визначення освітньої послуги як об'єкта державного маркетингу. Ряд дослідників надто широко її трактують. Так, О. Панкрухін розглядає освітнє середовище як сферу репрезентування положень теорії маркетингу, в результаті чого відсутній власне спеціальний аналіз освітнього ринку та освітніх послуг як об'єктів державного маркетингу. Відтак він і не конкретизує форм існування освітніх послуг, діяльності освітнього ринку тощо [115, с. 238].

Деякі дослідники навпаки, тлумачать освітні послуги надто вузько. Наприклад, О. Сагінова під ними розуміє навчальні програми і, відповідно, диференціює їх залежно від їх специфіки [127].

Освітня послуга – це специфічний товар, який задовольняє потребу людини щодо набуття певних знань, навичок і вмінь для їх подальшого використання в професійній діяльності, тобто це – певний обсяг навчальної і наукової інформації, переданої суб'єктові у формі знань загальноосвітнього і спеціального характеру, а також практичних навичок для подальшого їх застосування [37].

Ф. Котлер виділяє чотири особливості освітніх послуг: невідчутність, невіддільність від джерела, мінливість якості і незбереженість [68–69].

Невідчутність означає неможливість до моменту її кінцевого придбання у повному обсязі побачити і почути весь обсяг знань і навичок, переданий у процесі її надання.

Невіддільність означає неможливість виокремлення суб'єкта освітньої послуги від неї самої.

Мінливість якості залежить від потенціалу суб'єкта освітньої послуги і самої технології її надання.

Отримання освітньої послуги не гарантує збереження її ефекту без додаткової роботи щодо підтримки освітнього рівня.

Крім того, отримання освітніх послуг – процес, пролонгований у часі, і лише кінцевий результат піддається більш-менш точній якісній та кількісній оцінці.

Асортимент освітніх послуг досить різноманітний і має регулюватися державою. У зв'язку з цим основним недоліком органів державного управління можна вважати не те, що вони не забезпечують фінансування ВНЗ, а те, що вони відмежувалися від проблем узгодження попиту та пропозиції на їх послуги.

Більш повне розкриття змісту державної політики у сфері освіти, що ґрунтується на маркетингових методах управління, вимагає розгляду маркетингових характеристик самих освітніх послуг. Це дає змогу розробити методологічні основи класифікації освітніх послуг з метою визначення маркетингової політики держави до них, виходячи із загальних завдань державного управління у сфері середньої освіти.

У науковій літературі виділяють, як правило, такі параметри освітньої послуги: рівень якості, набір споживчих властивостей і назва [39; 126–127].

Рівень якості освітньої послуги залежить від таких складових, як науково-освітній, матеріально-технічний, кадровий, інформаційний і фінансовий потенціал виробника освітньої послуги та рівня підготовленості громадянина, тобто від якості його людського капіталу на попередньому етапі навчання.

Державна політика має бути спрямована на сприяння зростанню потенціалу якості виробників освітніх послуг, а також на впровадження сучасних методик відбору споживачів освітніх послуг, що користуються бюджетним фінансуванням, споживачів, здатних засвоїти необхідний рівень знань і навичок у рамках конкретної освітньої програми за фахом (освітньої послуги). Одним з напрямів удосконалення якості освітніх послуг є впровадження високоефективних систем оцінки якості знань і навичок, переданих громадянам по конкретній освітній програмі.

Стосовно набору споживних властивостей освітньої послуги, то нині ця проблема далека від вирішення навіть на методологічному рівні. Вона дискутується у межах середньої освіти як проблема змісту та спрямованості, форм і методів. Суть сучасної концепції полягає у впровадженні ідеї щодо забезпечення фундаментальної підготовки і включення основ професійної підготовки за напрямками навчання. Йдеться про особистісно зорієнтоване (профільне) навчання.

Найбільш принциповою характеристикою сучасного маркетингу вважається впровадження принципу орієнтації виробництва на споживача не лише в ринковому, а й в соціокультурному вимірі [146]. Об'єктом маркетингу є сукупність існуючих і потенційних потреб споживачів, держави та суспільства, а також ресурси виробництва, розподілу, обміну і споживання, які зумовлюють можливість їх задоволення. Дослідники характеризують маркетинг «як діяльність, яка властива не тільки ринковим, а й планомірним формам зв'язків виробництва та споживання» і як «іманентно властивий атрибут сучасних виробничих відносин» [106, с. 47].

Нині маркетинг не являється предметом вивчення лише економічної науки, оскільки, проникаючи в інші науки, він набуває глобального характеру, активно аналізується з погляду таких різних фундаментальних наук, як філософія, теорія управління, соціологія, прикладна математика. Загалом сучасний маркетинг як теорія і наукова дисципліна має комплексний та міждисциплінарний характер, і саме в такому вигляді застосовується в найрізноманітніших галузях знань, включаючи і теорію державного управління [124, с.35].

Якщо говорити про маркетинг у системі державного управління, то за визначенням О. Дубровки [39, с. 24], з одного боку, розвиток ринкових відносин вимагає застосування прийнятих в усьому світі маркетингових методів управління розвитком країни. З другого боку, інтереси суспільства, їх збалансованість і ступінь задоволення багато в чому визначаються державою, діяльністю її інститутів, особливо в перехідному українському суспільстві.

Поєднання цих двох факторів зумовлює настійну необхідність застосування маркетингу в Україні як форми державного управління (державного маркетингу). Залучення держави як суб'єкта маркетингу до державотворчих процесів означатиме, що маркетингові відносини розвиваються не лише між ринковими партнерами; вони активізують участь у відтворювальних процесах інститутів влади, до функцій яких належить організація задоволення економічних і соціальних потреб населення.

Отже, підсумовуючи вищевикладений матеріал, зазначимо, що напрямки та форми маркетингу освіти досить широко досліджуються у вітчизняній та зарубіжній літературі, адже освітній маркетинг визначається як різновид галузевого, що є інтегральною діяльністю в інтересах освіти та її суб'єктів на основі виявлення, створення та зміни продукту освітньої діяльності з метою забезпечення стійкого розвитку системи освіти та задоволення соціальних потреб в освіті. Основні напрями досліджень зосереджені навколо аналізу проблем методології застосування маркетингу в галузі середньої освіти, адаптація закладу освіти до середовища, що швидко змінюється, використання маркетингу у процесі стратегічного планування власного розвитку закладу освіти.

1.2. Становлення управління організації профільної підготовки учнів у загальній системі управління закладом освіти

Профільне навчання нині набуло значення однієї з найактуальніших та найважливіших проблем у розвитку системи шкільної освіти. Закладу освіти потрібна модель переходу до профільного навчання, що забезпечить формування в учнів умінь здійснювати свідомий вибір професії, докладати зусиль і досягати успіху в обраній професійній діяльності, в інтелектуальному, соціальному й особистісному розвитку.

Профілізація визначається як ефективний засіб диференціації та індивідуалізації навчання. Р. Вдовиченко зазначає, що вона дає змогу шляхом

змін у структурі, змісті та організації навчально-виховного процесу повніше врахувати інтереси, здібності та нахили учнів відповідно до їхніх інтересів та намірів щодо подальшого навчання [21, с. 19].

Управління у сфері освіти – специфічна складова соціального управління, на теоретичних підвалинах якого активно досліджуються проблеми наукового керівництва навчальними закладами лише останні тридцять років. На теренах колишньої інтегрованої держави і в Україні добре відомі імена таких дослідників управління закладом освіти, як М. Кондаков, М. Поташник, О. Орлов, І. Раченко, П. Худоминський, Т. Шамова та інші. Особливе місце посідає українська школа дослідників управління закладами освіти: Є. Березняк, Б. Кобзар, М. Черпінський та інші. Нині активно працюють у цьому напрямку В. Бондар, Л. Даниленко, Т. Десятов, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, О. Зайченко, Л. Карамушка, О. Коберник, О. Козлова, Н. Коломінський, В. Крижко, В. Маслов, В. Олійник, Н. Островерхова, Є. Павлютенков, В. Пікельна, Б. Тевлін, Е. Хриков, М. Чепурна, та інші, які плідно досліджують різні аспекти управління навчальними закладами.

Вітчизняні дослідники – В. Алфімов, Л. Власюк, М. Гузик, І. Єрмаков, В. Паламарчук, В. Хайруліна, Б. Чижевський присвятили свої наукові праці концептуальним засадам створення, діяльності, організації навчально-виховного процесу, формам і методам навчання, виховання й розвитку учнів у сучасних ЗО.

Основне завдання освітнього менеджменту – виявлення й наукове обґрунтування найбільш раціональних шляхів підвищення ефективності й результативності роботи шкільного колективу [110].

Об'єктом нашого наукового дослідження є маркетингова діяльність керівника у системі профільного навчання, тому ми вважаємо за необхідне розглянути цей тип закладу освіти профільного спрямування .

Маркетингова діяльність керівника профільної школи – це, на нашу думку, ступінь задоволення потреб учасників навчально-виховного процесу

від послуг, що надає профільний заклад; це сукупність скоординованих керівником дій, що мають забезпечувати розвиток профільної установи для того, щоб досягти високої якості в наданні освітніх послуг.

Н. Бібік під профілем розуміє набуття школярем конкретної спеціальності [18]. Ю. Куриш вважає, що профільне навчання дозволяє учням вибрати не один-два предмети, а конкретну пріоритетну галузь для поглибленого вивчення, опанування групи, циклу, сукупності предметів на взаємодоповнюючій і підтримуючій основі. Профільне навчання він розуміє як спосіб організації диференційованого навчання, який передбачає поглиблене і професійно зорієнтоване вивчення циклу споріднених предметів. Профільне навчання визначається з урахуванням освітніх потреб замовників освіти: кадрових, матеріально-технічних, інформаційних ресурсів школи; соціокультурної і виробничої інфраструктури району, регіону; перспектив здобуття подальшої освіти та життєвих планів учнівської молоді [74].

У профільному навчанні виділяють три рівні:

- рівень стандарту;
- академічний рівень;
- профільний рівень [27].

Профільне навчання, на нашу думку, варто визнати безумовно прогресивним явищем, оскільки воно відповідає внутрішнім тенденціям розвитку особистості.

Теоретичне оформлення ідея профільної школи набула в Концепції профільного навчання, яку створено з урахуванням вітчизняного і зарубіжного досвіду в організації профільного навчання.

Концепція загальної середньої освіти передбачає таку мету та *завдання профільного навчання*:

- різнобічний розвиток особистості школяра на основі виявлення його задатків та здібностей, формування ціннісних орієнтацій, задоволення інтересів та потреб;

- виховання в учнів любові до праці, забезпечення умов для їх життєвого та професійного самовизначення, формування готовності до свідомого вибору й оволодіння майбутньою професією [64].

М. Наказний визначає такі *завдання профільної школи*:

- здійснення зв'язку та єдність загальнодержавної системи освіти з системою методичної роботи (осмислення соціального замовлення; пропаганда, впровадження, використання наукових досягнень та передового педагогічного досвіду);
- постійне підвищення професіоналізму педагогічного колективу (аналіз конкретної навчально-виховної діяльності та її результатів; вироблення єдиного педагогічного підходу, загальних позицій; попередження й подолання формалізму в педагогічній діяльності; залучення учасників педагогічного процесу до науково-експертної роботи з активних проблем діяльності профільної школи);
- формування курсу педагогічної діяльності (підвищення майстерності кожного педагога; зростання рівня його професіоналізму; вдосконалення професійних фахових інтересів) [100].

Ю. Куриш визначає такі *завдання профільної школи*:

- створення умов для врахування й розвитку пізнавально-навчальних та професійних інтересів, нахилів, здібностей і потреб учнів старшої школи в процесі їхньої загальноосвітньої підготовки;
- формування соціальних, комунікативних, інформаційних, технічних, технологічних компетенцій учнів на профільному рівні, спрямування підлітків щодо майбутньої професійної діяльності;
- забезпечення перспективних зв'язків між загальною середньою та професійною освітою відповідно до обраного профілю [74].

С. Маркіна визначає такі *принципи в розвитку освітньої системи профільного закладу освіти* [89, с. 24]:

- гуманізації (забезпечення розвитку обдарованості, здібностей, інтересів, нахилів молодшої людини, толерантність і повага до особистості);
- демократизації (всі учасники навчально-виховного процесу можуть брати активну участь через систему представницьких органів у вирішенні найголовніших проблем навчально-виховного процесу в межах своєї компетенції);
- науковості та інтегративності (людиноцентристська орієнтація та гуманізація потреб інтеграції дисциплін базового змісту освіти в методах і формах навчання і виховання, у типі програм та підрозділів);
- безперервність середньої та вищої освіти (забезпечує цілісність, системність, наступність і науковий характер освіти в профільній школі);
- розвивального навчання і виховання (передбачає головною метою формування особистості, здатної до системного розвитку);
- відкритості навчального процесу (покликаний розширювати світогляд учнів та досвід педагогів, забезпечувати високий професіоналізм вчителів, вивчати, аналізувати і використовувати на практиці педагогічний, науково-методичний та організаційний досвід кращих навчальних закладів).

С. Сушко виділяє такі основні принципи управління закладами профільного спрямування:

- детермінованості (тобто, в управлінні необхідно враховувати потреби людини, визначити реальну соціальну мету);
- цілеспрямованості і критеріальності (встановлення мети з подальшим прогнозуванням, програмуванням; створенням моделі бажаного результату);
- адаптивності (встановлення ієрархічної узгодженості загальних і цільових функцій управління);
- розподілу компетенції та ієрархічної узгодженості загальних і цільових функцій (детальний розподіл функцій);
- професіоналізму (компетентність керівника);

- науковості (вивчення методологічної основи управління, законодавчих освітянських документів);
- демократизації і гуманізації управління (делегування повноважень, прийняття рішень, підвищення самостійності людини, свободи вибору засобів, методів, способів діяльності, підвищення відчуття власної гідності, причетності до загального управління справою);
- фінансово-економічної забезпеченості праці (створення бази функціонування та розвитку гімназії, джерела позабюджетного фінансування, режим фінансової самостійності);
- принцип відкритості (вільний обмін інформацією управлінських структур із зовнішнім і внутрішнім середовищем для потокового коригування своїх цільових функцій) [134, с. 88–89].

Таким чином, управління закладами освіти профільного спрямування будується на чисельних принципах, що визначені умовами сучасного світового розвитку, потребами якісного і ефективного управління даними установами для забезпечення та реалізації основної мети освіти.

Окрім зазначених, визначають такі принципи: принцип надання учням можливостей для задоволення їхніх освітніх потреб; принцип свободи вибору, принцип організації внутрішньомотивованої навчально-пізнавальної діяльності; принцип психолого-педагогічної підтримки; принцип взаємної діяльності (співробітництва, співтворчості); принцип взаємної задоволеності навчальним процесом тощо [21; 81; 122].

Таким чином, цілісний дійовий механізм навчально-виховного процесу, науково-методичної та дослідної роботи повною мірою впливає на основну мету, зміст навчально-виховного процесу в цілому, вдосконалює накопичений досвід педагогічного колективу, орієнтує особистість на реалізацію своїх освітніх інтересів шляхом поглибленого вивчення предметів обраного профілю.

Профільна підготовка учнів являє собою цілком своєрідну цілісну систему педагогічних заходів, спрямованих на моральний всебічний розвиток

особистості та безпосередньо на підготовку людини до повноцінного оволодіння певною професійною сферою.

Головні проблеми профільної школи, на думку Н. Бібік, такі:

- досягнення чіткості у визначенні категорій проблеми профільної школи;
- нагромадження досвіду організації профільного навчання в різних умовах;
- розробка всього спектру навчально-методичного забезпечення [19].

Л. Герасимчук визначає основні принципи діяльності профільної школи:

- поєднання безпосередньої і представницької демократії;
- гуманізація, розвиток свободи і відповідальності;
- національна спрямованість, гласність [27].

На нашу думку, практична реалізація цих принципів дасть змогу цілеспрямовано розв'язувати проблему забезпечення можливості для вільного самоствердження та самовиявлення кожної особистості.

Ю. Шукевич визначає два можливі концептуальні напрямки профілізації: профілізація шкіл та профілізація освіти учнів [149].

Профілізація шкіл потребує від школи визначення щодо профілю, а потім – створення відповідного кадрового та матеріально-технічного забезпечення. Профілізація освіти бере за основу особистісно-орієнтований підхід до освіти кожного, коли учень у старшій школі сам вибирає профіль, а не пристосовується до запровадженого. За таких умов виникає питання індивідуальної освітньої програми для кожного старшокласника.

Основні форми організації профільного навчання:

- внутрішньошкільні (профільні класи в закладах освіти; профільні групи в багатопрофільних закладах освіти; профільне навчання за індивідуальними навчальними планами та програмами закладу освіти; динамічність профільної групи);

- зовнішні (міжшкільні профільні групи району, шкільного округу; профільна школа інтернатного типу; навчально-виховний комплекс (НВК); міжшкільний навчально-виробничий комбінат (МНВК); заклад освіти на базі вищого закладу освіти тощо) [23].

С. Романовський зазначає, що проведення навчального процесу в профільній школі ставить за мету знайти ефективні засоби навчання, котрі дозволили б швидко передати новому поколінню запас знань, накопичених наукою [123].

Навчально-виховний процес в профільній школі повинен будуватися на основі багатокomпонентного, варіативного змісту освіти, вікових індивідуально особистісних норм розвитку учнів, застосування особистісно зорієнтованих систем, вибору перспективних освітніх технологій, комп'ютерної підтримки навчання, діагностичних та стимулюючих форм контролю та оцінювання навчальних досягнень учнів у різних видах навчальної діяльності, турботи про фізичне та психічне здоров'я учнів [125].

Найголовнішими ознаками особистісно-орієнтованого навчання є багатоваріантність методик, уміння організувати навчання одночасно на різних рівнях складності, утвердження всіма засобами цінності: гідності особистості школяра.

О. Лаврут вважає, що «соціальний досвід, який засвоюється людиною» із зовнішньої (об'єктивної) форми існування, переходить у внутрішню (суб'єктивну). Перехід соціальних відносин суспільства у внутрішній психологічний план особистості означає індивідуалізацію» [75, с. 99]. Звідси – особистісно-орієнтований підхід до навчання, який дозволяє охарактеризувати внутрішні зміни, що відбуваються у змісті та структурі особистості, особистісних якостей під час засвоєння соціального досвіду.

Організація навчально-виховного процесу в профільній школі дозволяє диференціювати процес навчання, надавати учням необхідну допомогу в навчанні, задовольняє їх потреби в поглибленому вивченні будь-якого предмета, враховувати індивідуальні можливості кожної особистості.

На відміну від закладів освіти, зміст освіти в профільній школі учні засвоюють не через засвоєння готових знань, а шляхом творчих задатків і здібностей, самостійних усних висновків та узагальнень [62].

Основні положення розвитку ліцею, за визначенням Н. Муранової, можуть бути такими:

- на всіх етапах становлення і розвитку ліцею важливою є творча діяльність учителів та учнів, спрямована на допрофесійну підготовку;
- на основі високого рівня активності й самостійності учнів та вчителів можна вирішити основні завдання допрофесійної підготовки;
- вдосконалення освітньої діяльності ліцею та управління ним здійснюється для формування здібностей школяра у допрофесійній підготовці [99].

Вона також виділяє умови управління допрофесійною підготовкою в закладі освіти:

- підготовка педагогічного колективу до якісної реалізації спецкурсів у навчально-виховному процесі;
- науково-методичне забезпечення навчально-виховного процесу в профільній школі;
- діагностика знань, умінь, навичок учнів під час навчання в профільній школі;
- розробка навчальних та робочих планів з урахуванням державних стандартів, освітніх програм, спецкурсів з професійних напрямів;
- вибір форм і методів навчання, що відповідають особистісно орієнтованій технології;
- визначення порядку й періодичності проміжної атестації профільної школи;
- розробка моделі випускника – особистості, яка вміє самостійно мислити, самостійно приймати рішення, наділена мірою відповідальності, має високу культуру і високу кваліфікацію в обраній професійній діяльності;

- створення належної матеріально-технічної бази ліцею [99].

Профільними ідеями при формуванні змісту освіти є:

- раціональне співвіднесення часу на вивчення соціально-гуманітарних, природничо-математичних та інших предметів;
- урахування інтегративних процесів у сучасній науці та виробництві;
- орієнтація на розвиток здібностей учнів, їхнього творчого мислення [93].

С. Пан основними суб'єктами зовнішнього управління в профільній школі визначає адміністрацію школи, органи управління освітою та навчальні заклади, що надають методичну та консультативну допомогу педагогічному колективу, а сфера внутрішнього управління представлена трьома основними рівнями [112, с. 20]:

I. Керівники школи та колегіальні органи управління освітою.

II. Замісники директора школи.

III. Учителі.

Стратегічне управління профільною школою здійснює директор та колегіальні органи управління навчальним закладом (педагогічна рада, рада школи). Вони координують свою роботу з органами управління освітою. Рівень тактичного управління представлений замісниками директора, які безпосередньо керують процесом профільного навчання. Рівень реалізації управління представлений учителями, класними керівниками, психологом, медичним працівником, бібліотекарем.

Управління профільним навчанням передбачає здійснення наступних взаємопов'язаних функцій управління [57; 61–62]:

- інформаційно-аналітичної (вивчення змісту навчальної діяльності та змісту профільного навчання; аналіз стану ресурсного забезпечення профільного навчання; діагностика освітніх потреб учнів та їхніх батьків; інформаційне забезпечення змісту профільного навчання та управління ним);

- мотиваційно-цільова (формування уявлень випускника у відповідності з соціальним замовленням, що реалізується за допомогою профільного навчання; визначення мети і завдань освітньої та управлінської діяльності в умовах профільного навчання; розробка змісту діяльності всіх суб'єктів управління при організації профільного навчання; забезпечення сприятливих психолого-педагогічних умов для прояву ініціатив усіх учасників навчального процесу);
- планово прогностична (виявлення зон найближчого і перспективного розвитку школи в умовах профільного навчання; розробка оптимальної моделі організації профільного навчання, його науково-методичний супровід; прогнозування результатів навчальної та управлінської діяльності; проєктування зони довгострокової перспективи ресурсного забезпечення профільного навчання);
- організаційна (розробка навчальних планів профільного навчання та забезпечення педагогічних кадрів необхідними для їх реалізації засобами; визначення оптимальних технологій навчання, що забезпечують ефективність навчального процесу; забезпечення сприятливих психолого-педагогічних умов здійснення навчального процесу; планування та організація занять в рамках педагогічного процесу);
- контрольно-оцінююча (діагностика результатів навчальної та управлінської діяльності; оцінка результатів навчання старшокласників; оцінка взаємозв'язків школи з іншими навчальними ресурсами; оцінка методичного забезпечення профільного навчання за результатами вступу випускників школи до вищих навчальних закладів);
- регулятивно-корекційна (корекція змісту і технологій організації профільного навчання на основі результатів проміжної та підсумкової атестації учнів; внесення змін в управлінську діяльність по організації профільного навчання).

Адміністрація ліцею повинна забезпечувати освіту в профільній школі належними дидактичними та технічними засобами навчання, предметними кабінетами тощо, забезпечувати моральне стимулювання усіх учасників навчально-виховного процесу.

Організовувати роботу в профільній школі керівнику доречно починати з аналізу навчальних запитів учнів та батьків, який дозволить визначити потребу в профілях навчання, вияснити, які ресурси необхідно залучити.

Педагогічний колектив ліцею повинен вирішувати такі питання: формування знань у учнів, розвиток їхніх творчих здібностей та творчого потенціалу педагогічного колективу; впровадження інноваційних технологій навчання і виховання, високої культури педагогічної діяльності; сприяти участі школярів у олімпіадах, турнірах, конкурсах, впроваджувати елементи особистісно-орієнтованого навчання [149].

Доцільність залучення професорсько-викладацького складу працівників дозволить не тільки в забезпеченні високої якості освіти, а й у тому, що такий спосіб викладання ведеться з урахуванням вимог вищої школи, де згодом навчатимуться випускники ліцею, що є одним із пріоритетів неперервної освіти.

Нині, також набуває актуальності проблема дослідження формування позитивного іміджу керівника закладу освіти, особливо профільного спрямування, оскільки саме в них завдяки діяльності керівника створюється сприятливе навчальне середовище, диференціюється освітній процес, враховується схильність учнів до поглибленого вивчення ряду предметів, надаються якісні освітні послуги у вивченні кількох іноземних мов, інформатики, циклу предметів естетичного ряду тощо.

Основна увага менеджерів освіти повинна спрямовуватися на створення позитивного, сприятливого освітнього простору, де створюються умови для розвитку особистості керівника, удосконалення його професійно значущих якостей. Одним із напрямків даної управлінської діяльності є необхідність втілення технологій формування позитивного педагогічного

іміджу керівника в структуру роботи закладу освіти з наступним підвищенням його педагогічної майстерності та професійної компетентності в системі профільної освіти.

Поняття «імідж» застосовується здебільшого в психології, проте останнім часом воно почало вводитися в сферу освітнього менеджменту та маркетингу. Це зумовлено тим, що нині застосування інноваційних технологій навчання вимагає пошуку нових підходів до управління через високу конкуренцію серед закладів освіти. Профільна школа не є виключенням, адже саме такі установи роблять акцент на рекламі та високому рівні надання якісних освітніх послуг з відповідних дисциплін, що впливає на самовизначення та саморозвиток особистості школяра.

Саме ж поняття «імідж» є важливим для багатьох сфер діяльності соціальних інститутів, реклами, маркетингу, масових комунікаційних процесів, менеджменту взагалі та освітнього менеджменту зокрема, особливо в останні роки.

Тому стає необхідним не тільки теоретичне обґрунтування природи, характеристики й типів іміджу управлінця, але й створення самого інструментарію, за допомогою якого відбувається формування педагогічного іміджу керівника, що впливає на здатність начального закладу конкурувати на освітньому ринку.

Уважаємо за необхідне подати декілька визначень поняття «імідж». Короткий психологічний словник за редакцією А. Петровського і М. Ярошевського визначає імідж як «стереотипізований образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу стосується конкретної людини, але може також розповсюджуватися на певний товар, організацію, професію і т.д.» [121, с. 134].

Фахівець в області соціології управління та іміджелогії В. Шепель дає таке визначення: «Імідж – індивідуальний вигляд або ореол, створюваний засобами масової інформації, соціальною групою або власними зусиллями особистості з метою залучення до себе уваги» [148, с. 144].

Маркетолог Ф. Котлер визначає імідж як «сприйняття компанії або її товарів суспільством» [68, с. 385].

На наш погляд, доцільним є взяти за основу визначення, наведене Д. Харчишиним: «імідж – це образ, уявлення, що методом асоціацій наділяє об’єкт додатковими цінностями, які не мають основи в реальних властивостях самого об’єкта, але є соціально значущими для того, хто даний об’єкт сприймає [46, с. 314],

Визначимо основні складові даного поняття. Науковці виділяють наступні складові іміджу: середовищний імідж, габітарний імідж, упредметнений імідж, вербальний імідж, кінетичний імідж. Так, середовищний імідж передбачає характеристику людини за штучним середовищем – за його кабінетом, житлом, автомобілем і т.д. Габітарний імідж – це характеристика людини за її власною зовнішністю – за костюмом, макіяжем, зачіскою і т.д. [113, с. 385].

Основні умови формування позитивного іміджу керівника такі: суб’єктивні та об’єктивні.

Суб’єктивні умови це – «задатки», загальні і спеціальні здібності, виховання, професійна освіченість, а до об’єктивних умов відносять суспільно-історичний запит на даний вид діяльності, престижність майстерності даного закладу освіти, наявність системи моральних і матеріальних стимулів для підвищення рівня професіоналізму.

Визначимо основні шляхи формування позитивного іміджу керівника освітньої установи:

- розуміння об’єктивного змісту власної Я-концепції в її співвідношенні з ідеальним Я і образом у інших, виявлення суперечностей у змісті цих конструктів, бачення реалістичних шляхів їх вирішення;
- перехід від вираження в іміджі тільки індивідуальних характеристик суб’єкта іміджу до вираження особистих і суб’єктно-діяльнісних характеристик, що веде до ускладнення і збагачення структури і змісту іміджу;

- розвиток здатності вираження суб'єктивного змісту іміджу за допомогою системи символів, що мають суспільно-культурну природу;
- здатність суб'єкта адекватно відображати в іміджі зміст власних рефлексивних трансформацій в процесі особистісно-професійного розвитку, що забезпечує динамізм, гнучкість іміджу [70].

Оскільки профільне навчання – це «процес, який спрямований на реальне життєве та професійне самовизначення випускників школи, диференційований за змістом навчання, в якому враховано передусім основні запити і професійні плани учнів у реальних регіональних умовах, прогнозований, з урахуванням структури ринку праці та зайнятості молоді» [8], то основні умови формування позитивного іміджу керівника профільної школи можуть бути такими:

- здатність керівника уміло рекламувати заклад освіти;
- забезпечення профільної установи висококваліфікованими спеціалістами;
- надання якісних освітніх послуг;
- контроль внутрішнього середовища установи та її зв'язок із зовнішнім світом, що виявляється у здатності конкурентоспроможності на освітньому ринку праці;
- забезпечення навчально-виховного процесу відповідними матеріальними ресурсами.

Основним шляхом створення позитивного іміджу керівника у системі профільної освіти є створення маркетингової служби в закладі, адже вона здатна вести ретельний облік стану і динаміки потреб закладу освіти, формувати напрями підготовки фахівців, розробку навчальних планів і програм, розробку навчально-методичного забезпечення, підготовку викладачів відповідно до вимог ринку. Оскільки за результатами роботи маркетингової служби керівник отримуватиме та аналізуватиме роботу закладу освіти, а це дозволить управлінцю планувати подальшу ефективну

діяльність закладу освіти, що сприятиме формуванню його позитивного іміджу.

Якщо говорити про здійснення навчально-виховного процесу профільної школи, то варто зазначити, що зміст управління в профільній школі повинен передбачати:

- розвиток колегіальних форм управління;
- єдність управління і спільне управління;
- раціональний розподіл обов'язків між членами колективу;
- активне залучення до процесу управління вчителів, учнів, їхніх батьків і громадськості;
- формування економічних відносин між профільним закладом та зовнішнім середовищем;
- прогнозування діяльності ліцею та координація взаємодії з вищими навчальними закладами, науково-дослідними установами [120].

Умови сучасних соціально-економічних перетворень та якісні суспільні нововведення диктують стрімкий розвиток профільного закладу освіти, який не може лишитись недоторканою системою. Освітні заклади мають розвиватися та проєктувати свою діяльність у нових соціокультурних умовах. Сучасний профільний заклад освіти, ґрунтуючись на особистісно зорієнтованому підході в освіті, формує компетентності, що дозволять кожному випускнику стати успішною, життєспроможною особистістю, здатною до творчої самореалізації. Завданням закладу освіти є не лише наділити учням певним обсягом знань і вмінь, а й сформувати таку людину, яка здатна критично мислити, приймати рішення, виробити свою позицію в житті, власний світогляд, ставлення до себе й інших і вміння адаптуватись до умов життя, змінюючи його на краще.

Уважаємо, що нині виникає потреба у оновленні стратегії управління процесом навчання профільної школи, яка полягає у акцентуванні на особистості як суб'єкті навчальної діяльності. Отже, стратегічною метою

системи освіти є якісні зміни результатів загальної освіти – розвиток компетентностей. Отже, як бачимо, введення профільного навчання нині є одним із найбільш актуальних та важливих кроків у розвитку системи середньої освіти.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретичних аспектів проблеми управління профільною підготовкою учнів на основі маркетингу дали змогу зробити наступні висновки:

Проблематичність використання маркетингу, і особливого управління ним, пов'язана з відсутністю відповідних методик, недосконалістю понятійного апарату, що приводить до виникнення ряду проблем при практичному використанні і управлінні закладами середньої освіти на основі маркетингових засад.

Маркетингова діяльність керівників закладів освіти є предметом нинішніх досліджень у педагогіці, проте це питання висвітлено недостатньо. Крім того, у педагогічній науці недостатньо розглянуто проблеми управління закладом освіти на основі підходів, що використовуються у маркетингу, у системі профільної підготовки учнів. Тому існує необхідність подальших досліджень означених проблем.

У сучасному економічному пізнанні маркетинг з'являється як прикладна галузь наукового знання, що включає певну галузь синтезованих знань універсального значення й спрямованих на рішення певних управлінських проблем, що виникають у ринковому середовищі в умовах масового ринку товарів і послуг.

Маркетингова діяльність у системі управління закладом освіти пов'язана з доведенням освітніх програм і послуг до споживача в тому місці, в такій кількості і такої якості, які в соціальному плані важливі суспільству, державі та окремій особистості – споживача.

Необхідність створення профільних шкіл викликана необхідністю створювати сприятливе навчальне середовище, диференціювати освітній процес, враховувати схильність учнів до поглибленого вивчення ряду предметів, надавати освітні послуги у вивченні кількох іноземних мов, інформатики, циклу предметів естетичного ряду тощо.

Проблему управління закладом освіти в Україні досліджувало багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Але управління саме закладами освіти нового типу більш висвітлено в періодичній літературі, у працях педагогів-практиків, управлінців, безпосередньо директорів та заступників директорів у закладах освіти. Управлінська діяльність керівників даних закладів регулюється численними законами України.

На сучасному етапі розвитку закладу освіти однією з головних проблем є підготовка дітей у вищі навчальні заклади за різними спеціальностями, які потребують глибоких ґрунтовних знань з відповідних дисциплін. Це питання стало особливо актуальним під час переходу освіти на модель профільного навчання.

Управління закладом освіти профільного спрямування будується на чисельних принципах, що визначені умовами сучасного світового розвитку, потребами якісного і ефективного управління даними установами для забезпечення та реалізації основної мети освіти.

Кожен керівник закладу освіти повинен володіти теоретичними засадами управління для досягнення ефективності в управлінні школою, зокрема профільними закладами освіти.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАКТИКИ ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ПРОФІЛЬНОГО СПРЯМУВАННЯ У ПРОЦЕСІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

2.1. Сутність маркетингової діяльності керівника в системі профільної підготовки учнів закладу освіти

Маркетингова діяльність керівника у освітній галузі виступає як особлива соціокультурна діяльність, тобто діяльність, яка функціонує в контексті конкретного суспільства й визначається через цілісну систему особових, соціальних та освітніх запитів і потреб, багатогранних за своїм змістом та формами прояву, оскільки в ціннісному плані знаходяться під впливом чинників об'єктивної сфери життєдіяльності людей і суб'єктивного досвіду їх життєвого існування.

Маркетингова діяльність має ті ж характеристики, що і будь-який інший вид людської діяльності. Це, перш за все, цілепокладання, мотивація та наочність. У наукових дослідженнях [103; 105] маркетингова діяльність розглядається як динамічне соціально-економічне явище, що має свої цілі, принципи і функції. Мету маркетингової діяльності дослідники визначають із різних позицій:

- як найповніше і ефективніше задоволення суспільної потреби особистості споживача і замовника;
- як комплексне задоволення потреб регіону, закладу освіти та особистості у певних освітніх послугах;
- як інформаційне вивчення й проектування попиту (і цін) на освітні послуги з організацією нових каналів просування освітніх послуг;

- як інформаційну пропаганду освітніх послуг і якості навчання в закладі освіти з метою поліпшення його економічної рентабельності й соціального партнерства в регіоні.

Додамо також, що серед інших цілей маркетингу в освітньому закладі, В. Паничева найголовнішими вважає соціокультурні цілі, які передбачають процес створення якісного освітнього продукту, що відповідає сучасним вимогам суспільства і культури, науки і техніки та служить якнайповнішому задоволенню культурних потреб і соціальних вимог особистості в її соціальному і професійному самовизначенні. Відтак, маркетинг в системі освіти, зазначає дослідниця, є особливою підсистемою управління з боку освітнього закладу станом його суб'єктного освітнього продукту на ринку товарів і послуг. Ця підсистема має бути заснованою на багаторівневому використанні зворотних зв'язків у педагогічному управлінні конкретним навчальним закладом. Саме тому, при організації маркетингу в закладі освіти важливим є визначення із власне освітнім продуктом, який заклад пропонує в соціумі, на ринку товарів і послуг, виокремивши при цьому основні цілі, що переслідує споживач при зверненні до того чи іншого освітнього закладу. Традиційний запит і об'єктивна мета – здобуття певного комплексу знань і навичок, який дозволить споживачеві підвищити або змінити його освітній рівень або професійну кваліфікацію [114, с. 59–60].

Ряд дослідників вважає продуктом освітнього закладу саме приріст знань або кваліфікації, отримані споживачем у результаті споживання освітніх послуг. Проте отримуваний у результаті навчання приріст або зміна освіти і кваліфікації залежить не лише від якості послуг освітнього закладу, але й від активного вкладу самого споживача в цей продукт (мотивація, ціннісні орієнтації, попередній досвід, підготовка, пізнавальна активність тощо). Тому з позицій маркетингу отримуваний у результаті освітнього процесу приріст або зміну кваліфікації не можна вважати продуктом освітнього закладу в чистому вигляді. Складність маркетингу у закладі освіти якраз і полягає в необхідності одночасного обліку цих суперечливих потреб і

очікувань цільових аудиторій від здобуття того або іншого освітнього продукту [48; 82].

У даному контексті зазначимо й те, що російська дослідниця О. Сагінова вважає, що освітня програма в широкому сенсі і є той основний продукт, з яким освітня установа виходить на ринок навіть не освітніх, а цілком духовних послуг у соціумі. Свої освітні програми освітня установа пропонує як їх безпосередньо споживачам – учням, студентам, абітурієнтам і слухачам, так і опосередковано, через своїх випускників – ринку праці, державі взагалі. Обираючи той або інший освітній заклад споживач по суті обирає його освітню програму, сподіваючись отримати ту або іншу освіту чи кваліфікацію у результаті її освоєння. Міра якості і технології навчання за тією або іншою освітньою програмою певних освітніх закладів практично робить їх популярнішими у споживачів, ніж інші [126].

Маркетингова діяльність керівника школи також має на меті реалізацію потенційних можливостей закладу освіти щодо створення конкретних освітніх продуктів. У даному контексті мають місце проєктувально-координаційна й контрольнo-оцінююча функції маркетингової діяльності, оскільки вони:

- визначають оптимальні значення об'єму, якості, асортименту й сервісу освітніх послуг;
- допомагають налагоджувати комунікації у ринковому середовищі;
- організовують просування і продаж освітніх послуг, а також їх супровід у процесі споживання;
- дозволяють оцінювати кінцеві результати діяльності ЗО за допомогою їх систематичного маркетингового обліку й діагностики міри задоволеності якістю освітніх послуг.

У результаті мету маркетингової діяльності закладу освіти ми розуміємо з суб'єктних позицій через ціннісні і смислові соціальні стосунки:

- для особистості – у найбільш ефективному задоволенні своїх потреб в освіті;
- для закладу освіти – у власному розвитку, добробуті формуванні позитивного іміджу;
- для суспільства – в розширеному відтворенні сукупного інтелектуального потенціалу;
- для держави – у зростанні кадрового потенціалу.

Виходячи з вищезазначеного, варто наголосити, що головне завдання маркетингової діяльності керівника в загальній системі управління ЗО полягає в тому, щоб у практичній роботі чітко виявляти, вивчати й оцінювати ті конкретні соціальні очікування й потреби, на задоволення яких і спрямована його діяльність.

Розглянемо сутність та основні підходи до визначення поняття «маркетингова діяльність керівника».

Д. Гнатюк наводить таке визначення: «Маркетингова діяльність керівника – це діяльність, спрямована на вивчення потреб на освітні послуги і створення адекватного цим потребам освітнього середовища, що стимулює ці потреби засобами педагогічної діяльності» [28, с. 85].

І. Гавриленко визначає означене поняття як стратегічне планування діяльності закладу освіти з урахуванням маркетингових засад управління організацією [25, с. 3].

О. Сагінова визначає маркетингову діяльність керівника закладу освіти як засіб, за допомогою якого здійснюється інформування та просування цілей, цінностей і продуктів організації учням, їх батькам, співробітникам і суспільству в цілому» [126, с. 45]. Проте, дане визначення вважаємо дещо некоректним, оскільки маркетингова діяльність у цілому – це не стільки засіб, скільки системна діяльність. З цієї позиції і необхідно розглядати здійснення даного виду діяльності.

Ми вважаємо, що маркетингова діяльність керівника закладу освіти – це системна діяльність управлінця, спрямована на задоволення потреб

споживачів (учнів), замовників (батьків) та реалізаторів (учителів) послуг на освітньому ринку праці.

Таким чином, маркетинг установ освіти є системним процесом, який сприяє посиленню положення підприємства на ринку і максимізує його доступність для цільового сегменту.

Маркетингова діяльність, як наголошує Д. Гнатюк [28, с. 84–85], передує всім управлінським процесам, оскільки спочатку виявляється середовище, у якому діє школа, стан справ і можливостей даного закладу, а потім здійснюється стратегія управління. З цієї позиції, на нашу думку, педагогічний аналіз навчально-виховного процесу є лише частиною маркетингового управління, оскільки маркетинг визначає цілі, стратегії, інструментарій впливу на соціум, нові вимоги до управління, що мають змінити орієнтири реагування на зміни, які відбуваються в середовищі, на ініціацію таких змін.

За формуванням стратегічних намірів слідує маркетинговий аналіз середовища закладу освіти (його конкурентів, клієнтів, продуктів і послуг), аналіз найбільш прийнятних для даного вузу форм і методів маркетингової діяльності і, нарешті, оцінка ефективності процесу (Рис.2.1.).

Постановка завдань маркетингу установ освіти, в даному контексті, на думку Т. Сорочан, формує відповідні функції:

- надання споживачам освітніх програм, передача бажаних і необхідних знань, умінь і навичок (як за змістом і об'ємом, так і по асортименту, якості);
- розробка і надання супутніх освітніх програм, а також надання дій, що формують особу майбутнього фахівця;
- надання інформаційно-посередницьких послуг потенційним і таким, що реальним навчається і працедавцям, включаючи узгодження з ними умов майбутньої роботи, розмірів, порядку і джерел фінансування освітніх послуг і ін. [129]



Рис.2.1. Механізм реалізації маркетингової діяльності установи освіти (за Т. Сорочан)

Схематично саму структуру маркетингової діяльності керівника школи можна подати так, як зображено на Рис. 2.2.

Як зазначалося нами вище, методологія системного підходу дозволяє представити заклад освіти у вигляді взаємозв'язаної сукупності підсистем, які розглядаються як об'єкти стратегічного управління. Так, А. Єгоршин пропонує розглядати ЗО як сукупність шести підсистем, об'єднуючих функціонально взаємозв'язані види діяльності, такі як: навчальна діяльність, наукова діяльність, економічна діяльність, управлінська діяльність, маркетингова діяльність, господарська діяльність [40, с. 9]. На думку М. Поташника, склад функціональних галузей освітньої установи не є постійним. Лише останніми роками виділені як відносно самостійна область

зі своїми цілями й системами управління сфера маркетингу, а також наукових досліджень і розробок [118, с. 142].

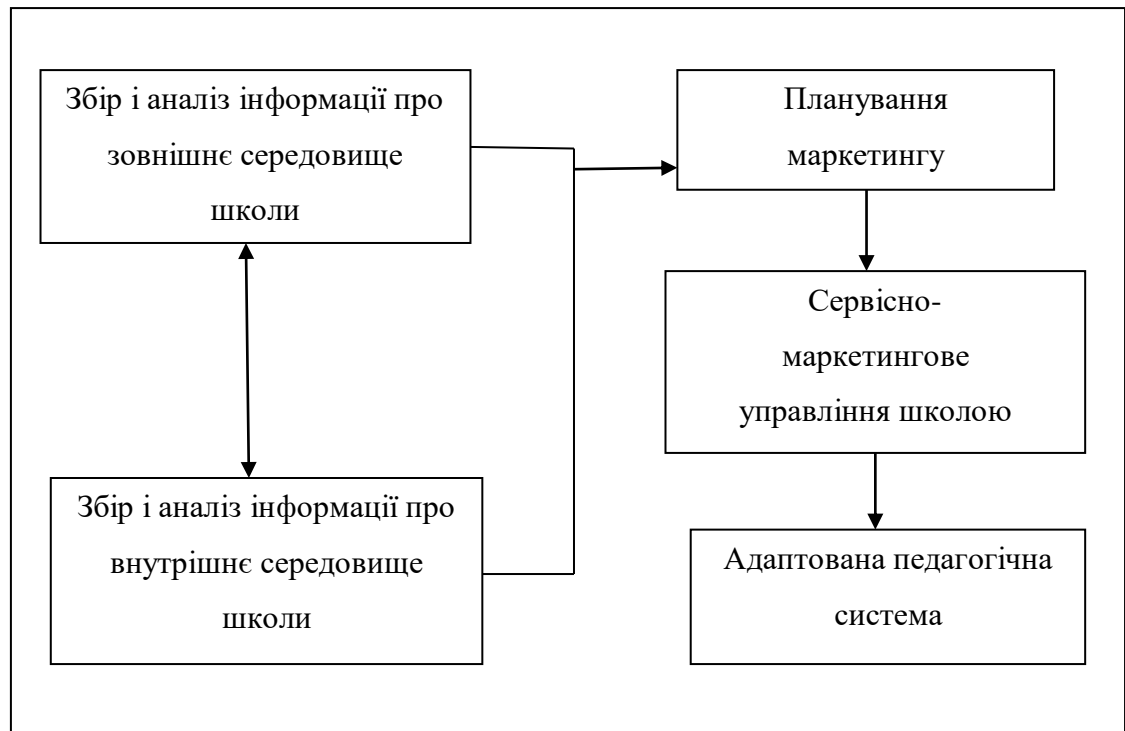


Рис. 2.2. Схема маркетингової діяльності директора закладу освіти (за Д. Гнатюком)

І. Гавриленко [25, с. 3] зазначає, що заклад освіти є поліфункціональною системою, що забезпечує задоволення потреб таких суб'єктів суспільних відносин, як особистість, інші заклади освіти, вищі навчальні заклади та держава. На думку дослідниці, основним завданням сучасної школи є забезпечення якості освіти.

Виконання основного завдання, на думку І. Гавриленко, дає змогу, в свою чергу, забезпечити:

- трансформацію особистості, суспільства відповідно до загальновизнаних вимог суспільного розвитку шляхом якісної організації та якісного забезпечення навчально-виховного процесу, розробки та запровадження нових освітніх програм;

- власний життєво стабільний розвиток відповідно до вимог розвитку й існування організації зі стратегічними поглядами на корисне служіння суспільній справі;
- власну конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг, що є необхідною умовою існування за ринкових відносин (Рис. 2.2.) [25, с. 3].

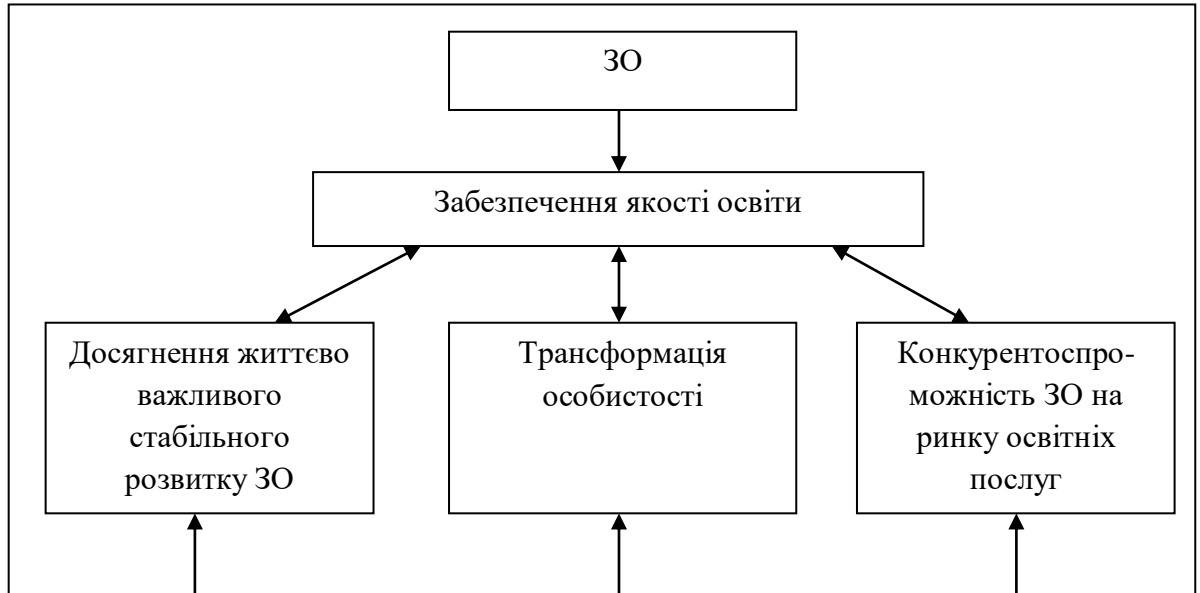


Рис. 2.3. Виконання основних завдань закладу освіти на основі маркетингу
(за І. Гавриленко)

Забезпечення такого завдання, як трансформація особистості та суспільства, на думку дослідниці, відведено педагогічним кадрам закладу освіти; забезпечення досягнення життєво важливого розвитку закладу освіти та його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг відведено керівнику школи та його заступникам – виконання цих завдань передбачає врахування законів маркетингу та менеджменту (Рис. 2.4).

Тому нині керівник закладу освіти повинен спрямовувати свою діяльність, діяльність своїх заступників та всіх працівників закладу на досягнення суті маркетингу та набуття практичних навичок та умінь запровадження його в систему управління.

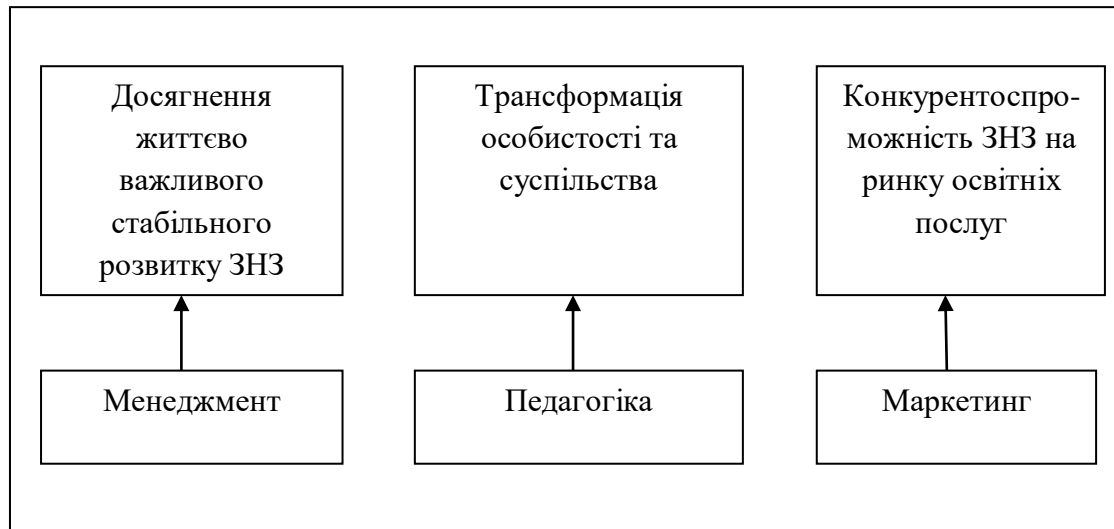


Рис. 2.4. Взаємозв'язок основних завдань закладу освіти із законами науки
(за І. Гавриленко)

Ми погоджуємося з думкою Д. Гнатюка, що роль директора закладу освіти, як організатора маркетингової діяльності, «достатньо велика», оскільки саме він обирає стратегію і тактику розвитку школи на основі маркетингу. Дослідник наголошує, що не управлінська схема має диктувати політику школи. А маркетинг зумовлює побудову адекватного управління [28, с. 85]. Маркетинговий аналіз, у даному випадку, готує ґрунт для прийняття рішень, визначає управлінський процес. Директор повинен постійно доводити кожному учителю, якими хочуть бачити освітні послуги. При встановленні цілей і завдань акцент робиться на потребах конкретного учня. Мова йде про особистісно зорієнтоване навчання, сутність та загальні основи якого нами розглянуто в попередньому параграфі даного магістерського дослідження.

На практиці заклади освіти не досягли високої міри спеціалізації, і директори часто керують одночасно одразу декількома сферами життєдіяльності. Проте виділення таких сфер є своєчасним і доцільним, що дозволяє раціонально розподілити обов'язки між суб'єктами управління, визначити розгалужені цілі, що працюють на головні цілі функціонування і розвитку закладу освіти. Коротко зупинимось на їх характеристиках.

Дослідники А. Моїсєєв, М. Поташник правомірно вважають головним «виробничим» процесом в закладі середньої освіти – освітній, і сфера управління цим процесом, що включає управління навчанням і вихованням, дидактичною і виховною підсистемами закладу освіти, виступає однією з основних. До неї безпосередньо примикає і сфера управління програмно-методичним забезпеченням освітнього процесу. Відносно самостійними об'єктами управління автори виділяють сферу управління учнівським контингентом (від організації прийому дітей до їх випуску), педагогічним і допоміжним персоналом [118, с. 143].

Маркетингова діяльність керівника у системі управління закладом освіти пов'язана з доведенням освітніх програм і послуг до споживача в тому місці, в такій кількості і такої якості, які в соціальному плані важливі суспільству, державі та окремій особистості – споживачеві. Це стає можливим при дотриманні комплексу умов:

- при створенні відповідного внутрішнього середовища закладу освіти і його реагуванні на вивчений попит;
- при систематичному формуванні освітньою установою попиту шляхом комунікативних та інших маркетингових дій.

Аналіз теоретичних джерел з даної проблеми [12; 45; 85; 120; 145] виявляє залежність ефективності від рівня впровадження маркетингових засад у систему управління закладом освіти.

1. Перший рівень – діяльність школи у цілому вже переорієнтовувалася на маркетинг як концепцію ринкового управління; це – не просто створення служб маркетингу, але й зміна усієї філософії управління.

2. Другий рівень, коли в школі використовуються окремі комплекси (групи взаємозв'язаних методів і засобів) маркетингової діяльності й налагоджена практична розробка та виробництво освітніх послуг, виходячи з вивчення попиту та кон'юнктури ринку.

3. Третій рівень освоєння маркетингової діяльності в освітній установі, коли ізольовано реалізуються окремі елементи маркетингу (реклама, стимулювання процесу споживання, ціноутворення з врахуванням попиту і ін.).

Розглянемо, як процес маркетингової діяльності керівника включається в систему управління закладом освіти. Функціонально забезпечуючи якість і соціальну безпеку освітньої послуги (його валеологічність, творчий розвиток, професійну орієнтованість), маркетингова діяльність тим самим сприяє раціональному, інформаційному, мотивованому і координованому керівництву, діагностичною вивіреністю інновацій та якості освітнього процесу закладу освіти в цілому. У результаті заклад освіти набуває конкурентних переваг у стратегічному розвитку на регіональному ринку освітніх послуг [90]. Таким чином, маркетингова діяльність керівника забезпечує і власне відтворення і розвиток школи, вирішуючи проблеми підбору персоналу й стимулює розробку методик та технології здійснення всієї діяльності ЗО. У результаті істотно підвищується прогноз адекватного розвитку закладу освіти, рівень оптимальності управління освітнім процесом, цінність і соціальна його значущість на ринку освітніх послуг.

Як зазначалося нами вище, важливу роль у процесі маркетингової діяльності керівника відводиться інноваціям. Дослідниця Л. Даниленко пропонує розглянути дану проблему з позицій системного підходу, оскільки характеризує будь-яке управління з точки зору двох систем – керованої та керуючої, причому, вони знаходяться в межах однієї системи – закладу освіти [33, с. 16].

Таким чином, суб'єктом управління в менеджменті освітніх інновацій з позицій маркетингу є керівник закладу освіти, який за допомогою застосування сучасних інноваційних підходів та принципів управління, використання модернізованих (інноваційних) функцій, форм і методів управлінського впливу забезпечує цілеспрямоване функціонування і

розвиток об'єкта управління (навчально-виховний управлінський процеси в школі).

Л. Даниленко наголошує, що менеджмент освітніх інновацій в ЗО також характеризується внесенням в управління відповідних організаційно-управлінських, фінансово-економічних та психолого-педагогічних змін, що, на нашу думку, сприяють маркетинговій діяльності керівника школи. Охарактеризуємо названі функції.

До організаційно-управлінських змін, що виникають в управлінні ЗО унаслідок здійснення інноваційної діяльності дослідниця відносить:

- *модульність* структури управління:
- за складовими освітнього процесу – виховна, навчальна, управлінська;
- за видами управління – формальна (державна), неформальна (громадсько-державна);
- за формами управління – колегіальна, колективна, індивідуальна;
- за суб'єктами та об'єктами управління – керівник ЗО, керівники інноваційних проєктів, учасники інноваційної діяльності.
- *інноваційність* технології управління, що характеризується застосуванням таких модернізованих функцій управління, як:
 - політико-дипломатична;
 - представницька;
 - консультативна;
 - прогностична;
 - менеджерська;
 - колегіальних форм;
 - економічних методів;
 - технічних засобів управління;
 - *проєктність та інвестиційність* моделі управління ЗО, у якій керівник постійно підтримує діяльність педагогів – авторів чи учасників

інноваційних проєктів та програм, здійснює управління за конкретно поставленими цілями, максимально залучає органи громадськості до управління, демократизує та децентралізує управління, розвиває самоуправління шкільної молоді та максимально використовує надбання світової науки й техніки в галузі освіти.

До фінансово-економічних змін в управлінні ЗО на основі менеджменту освітніх інновацій дослідниця Л. Даниленко відносить:

- економічні засади взаємодії об'єктів інноваційної діяльності;
- функціонування в межах наявних ресурсів.

Психолого-педагогічні зміни, за Л. Даниленко, це такі:

- повна реалізація можливостей учасників навчально-виховного процесу та їх рівність;
- пріоритет загальнолюдських цінностей;
- вільний доступ до результатів; своєчасний і гнучкий контроль за основними критеріями діяльності;
- реальність вимог і стандартів [108, с. 17–18].

Таким чином, здійснення маркетингової діяльності на засадах менеджменту освітніх інновацій, на наш погляд, забезпечить не лише конкурентну спроможність ЗО в сучасних ринкових умовах, але і його додаткову інвестованість з боку зовнішніх та внутрішніх чинників за умов збільшення кількості учасників інноваційної діяльності та введення додаткових ієрархічних рівнів у організаційну структуру управління.

Відповідно до положень особистісно-діяльнісного підходу в освіті, що детальніше розглянуто нами в другому параграфі першого розділу даного дослідження, учасники навчально-виховного процесу визначаються як активні суб'єкти діяльності, при здійсненні якої відбувається пізнання, формування знань та умінь, цілеспрямоване самоформування здібностей особистості, її внутрішнього світу, розвиток механізмів соціальної

саморегуляції і культури мислення, самоорганізація творчої діяльності та поведінки.

З позицій особистісно-орієнтованого підходу освітній процес із його специфічними цілями, змістом і технологіями орієнтується на розвиток та саморозвиток власне особистісних якостей індивіда. При цьому, особистісно-орієнтована освіта має низку джерел цілепокладання. По-перше соціальний запит, що виражається в об'єктивних тенденціях розвитку суспільства у свідомо відображених освітніх запитах громадян. По-друге, це – дитина як суб'єкт дитинства, який являє собою особливу соціальну реальність, має самостійну цінність. Дитинство й суспільне ставлення до нього є джерелом гуманізації усієї соціальної галузі. По-третє, це – вчитель як об'єктивний носій культурної людської сутності й особливий суспільний суб'єкт, який виступає активним реалізатором формування особистості дитини.

Фінансування – є одним з найважливіших аспектів здійснення маркетингової діяльності керівником закладу освіти. Вивчаючи наукову літературу з питання маркетингу, ми можемо виділити поняття маркетингового середовища організації.

Маркетингове середовище організації – сукупність суб'єктів і факторів, що діють поза організацією і впливають на її маркетингову діяльність [129, с. 18].

Маркетингове середовище організації формують:

- споживачі продукції;
- постачальники ресурсів, устаткування, матеріалів;
- підприємства-конкуренти;
- торговельні посередники, які взаємодіють з підприємством щодо збуту його продукції;
- контактні аудиторії.

Будь-який заклад комунікативно і функціонально взаємопов'язаний із зовнішнім середовищем, тобто навколишнім світом:

- соціально-політичні, педагогічні, економічні, організаційні умови функціонування закладу;
- замовників освіти (учні, батьки учнів, суспільство, громадські організації), чинне законодавство в галузі освіти, заклади-конкуренти тощо.

Навчальні заклади є залежними від зовнішнього середовища, і керівник має враховувати фактори його впливу. Соціальне середовище являється джерелом, яке накопичує і виробляє інформацію та забезпечує наступні умови існування та діяльності людини: соціальні, матеріальні та духовні умови становлення.

Науковці виділяють два види соціального середовища: макросередовище і мікросередовище. Макросередовище – це фактори маркетингового середовища, які мало підвладні впливу фірми і мають переважно форс-мажорний характер. Ці фактори впливають на ефективність ринкових обмінів між фірмою і споживачами [117, с. 41]. Мікросередовище – це елементи з оточення фірми, на які вона може безпосередньо впливати в процесі своєї роботи [117, с. 42].

Варто зазначити, що до елементів на які впливає організація в процесі своєї діяльності є мікросередовище. Складовими частинами такого елементу є:

- досвід та знання, які керівник накопичує під час виконання своїх обов'язків;
- документація, що опрацьовується щодня і таким чином здійснюється вплив на інші складові діяльнісного процесу, наприклад – викладацький склад – складова частина, на яку менеджер здійснює вплив як власне сам, так і через своїх заступників;
- географічне розташування – є складовою частиною, яку керівник може змінювати за умови неефективної діяльності закладу;
- система менеджменту, кадрова політика та прийнятий стиль досягненні поставленої мети або за відсутності позитивних результатів

діяльності такої організації, інтелектуальні (рівень розвитку працівників), технологічні (методи, програми, розробки), інформаційні ресурси (рівень доступу до інформації).

Макросередовище – це елемент, складові частини якого здійснюють певний вплив на діяльність та розвиток організації під час її функціонування. До складових частин даного елемента належать ринок (простір для представлення та збуту продукції), попит (споживання продукту на ринку), ціна (вартість товару), конкуренція (здатність до суперництва, боротьба за досягнення найбільших вигод), демографія (приріст населення), контактні аудиторії (споживачі), макropolітика (спосіб діяльності, направлений на досягнення поставленої мети), маркетингові посередники (фірми, які допомагають компанії в просуванні, збуті і розповсюдженні її товарів серед клієнтів), політико-правове середовище, економічне середовище, науково-технічне середовище, культурне середовище, соціальне середовище.

Розглянемо детальніше зовнішнє, проміжне та внутрішнє середовище закладу як освітньої організації.

Зовнішнє середовище закладу – це сукупність факторів навколо закладу, що створюють контекст його діяльності й на які він не може впливати взагалі або справляє незначний вплив.

Проміжне середовище закладу – це окремі організації та групи поза конкретним закладом, які безпосередньо впливають на нього або на які він може впливати через налагодження ефективних комунікацій.

Внутрішнє середовище закладу – це сукупність компонентів, яка складається з керівників закладу, персоналу, фізичного середовища для роботи, культури закладу, що визначають місію, цілі, стратегії та безпосередньо контролюються керівниками і персоналом [53, с. 11].

Таким чином, маркетингова діяльність керівника школи повинна здійснюватися з урахуванням чинників усіх перерахованих вище видів середовищ, які оточують заклад освіти.

Важливою умовою ефективного здійснення маркетингової діяльності керівника є функціонування в закладі освіти маркетингової служби.

Оскільки в сучасній практиці організаційна структура управління маркетингом розглядається як система взаємопов'язаних, спільно-діючих елементів, що виконують в системі управління організаційної структури в організаціях, установах, то головним питанням є виявлення умов, що забезпечують високий рівень співпраці даних елементів.

Таким елементом в структурі управління маркетингом є маркетингова служба. Створення маркетингових служб в системі управління маркетингом обумовлено необхідністю оцінки її керівництвом певних об'єктивних факторів, таких, як обсяг діяльності, розмір організації, рівень диференціації, професійна та інтелектуальна підготовка персоналу, якість взаємозв'язків підрозділів, ефективність реалізації маркетингової діяльності. Окрім цього, розглядаються альтернативні створенню маркетингових служб можливості:

Наприклад, використання експертних послуг спеціалізованих маркетингових фірм, незалежних експертів. В залежності від співвідношення вигод та втрат варіантів, що маємо і приймаються відповідні рішення.

Як зазначає Т. Данько, маркетингові служби можуть являти собою два рівні управління: централізовані маркетингові служби та оперативні відділи. В загальному апараті управління фірмою централізовані маркетингові служби – координуючі, плануючі та контролюючі органи стратегії управління. Але при цьому більшість оперативних питань по реалізації комплексної політики вирішується на нижчому рівні – безпосередньо виконавця [35].

Відзначимо також роль формування конкурентних стратегій закладу освіти в процесі здійснення маркетингової діяльності керівника школи. Загальна стратегія має орієнтувати на досягнення цілей закладу освіти економічними методами і засобами. Як вважає А. Наливайко, загальна стратегія закладу освіти «може бути визначена як набір напрямів діяльності, кожний з яких має свої цілі та способи їх досягнення для забезпечення

відновлювальної відмінності та прибутковості» [101, с. 60]. Підкреслюючи роль стратегії у діяльності підприємства, О. Ареф'єва зазначає: «Процес формування стратегії і тактики – це результат ухвалення рішення, його масштабність. Стратегію і тактику вирізняють рівень управління, на якому приймаються рішення, і величина результатів від кожного з них» [9; с. 33]. Звідси випливає, що тактичні рішення ухвалюються майже щодня, а стратегія ухвалюється на основі комплексного ситуаційного аналізу основних передумов успіху і розвитку системи, оскільки формування стратегії – процес трудомісткий і потребує достатніх знань і здібностей.

На рівні ж окремого закладу освіти проблема економічної ефективності виникала лише тоді, коли потрібно було оцінити переваги того чи іншого варіанта локального технологічного або організаційного рішення (вибору елемента технологічного процесу, організації навчального процесу тощо). Стратегічні цілі не визначалися виходячи із інтересів установи та потреб споживачів, а задавалися «згори» у вигляді «плану-закону». Тому такий «стратегічний» підхід і не викликав необхідності оцінювати переваги у досягненні тих чи інших довгострокових цілей.

Підсумовуючи все вищесказане, наголосимо, що маркетинг у системі управління закладом освіти посідає одне з основних місць, і здійснювати стратегічне планування діяльності закладу освіти необхідно з урахуванням маркетингових засад управління освітньою організацією.

2.2. Проєкт створення базового закладу освіти профільного спрямування на базі ДНЗ «Білопільське ВПУ»

Важливим на даному етапі розвитку освітньої системи на базі ДНЗ «Білопільське ВПУ» є створення базового профільного закладу. Основним завданням такої установи є – надання освітніх послуг учням 9–11 класів. Тобто учні повинні по закінченню 8 класів переходити до 9 класу профільного закладу освіти за таких же умов, які ставляться перед

абітурієнтами вищих навчальних закладів мається на увазі проведення зовнішнього незалежного оцінювання учнів 8 класу Сумської області. Особи, які пройдуть оцінювання успішно – стануть учнями базового профільного закладу освіти.

Кількість місць у класах буде чітко визначена. Пропонуємо створити декілька бюджетних місць, а також місця на платній основі. Відмінникам буде призначена стипендія. Також передбачається створення відповідних навчальних планів, за якими буде здійснюватися навчально-виховний процес.

По закінченню школи учні отримають дипломи про отримання базової середньої освіти з відповідного профілю (наприклад, спеціалізація «Українська мова та література», а в дипломі буде зазначатися «Базова середня освіта зі спеціальності «Українська мова та література»). Крім того буде виданий атестат про загальну середню освіту. Перевагою отримання цих двох документів є те, що учень може успішно скласти іспити до університету чи пройти зовнішнє незалежне оцінювання, або бути зарахованим на бюджетне місце поза конкурсом як відмінник навчання.

У даному контексті зазначимо, що російський дослідник О. Сагінова вважає, що освітня програма в широкому сенсі і є той основний продукт, з яким освітня установа виходить на ринок навіть не освітніх, а цілком духовних послуг у соціумі. Свої освітні програми освітня установа пропонує як їх безпосередньо споживачам – учням, студентам, абітурієнтам і слухачам, так і опосередковано, через своїх випускників – ринку праці, державі взагалі. Обираючи той або інший освітній заклад споживач по суті обирає його освітню програму, сподіваючись отримати ту або іншу освіту чи кваліфікацію у результаті її освоєння. Міра якості і технології навчання за тією або іншою освітньою програмою певних освітніх закладів практично робить їх популярнішими у споживачів, ніж інші [126].

До профільних напрямків навчального плану повинні входити предмети, які не просто закладають основи теоретичних знань, а допомагають систематизувати знання з інших наук, життєві спостереження й

досвід, а також відомості, здобуті в позаурочній роботі, із засобів масової інформації. В цьому блоці обов'язковими є дисципліни, які розширюють знання про відповідні галузі науки і сприяють розвитку інтересів ліцеїстів, їхньої професійної орієнтації.

Навчальний процес у закладі освіти повинен координуватися так, що вивчення предметів гуманітарного циклу закінчується в повному обсязі програми на першому ступені старшої школи, а в 11 класі здійснюється цілеспрямована підготовка школярів до навчання у вищі навчальні заклади за обраною спеціальністю, що зумовлена такими формами:

- суспільству потрібні фахівці різних профілів;
- суспільство зацікавлене у забезпеченні умов для розвитку особистості відповідно до її можливостей і потреб.

Діяльність закладу освіти профільного спрямування спрямована на надання якісних освітніх послуг. Тому, такий зв'язок у даному проєкті покажемо на Рис.2.5.

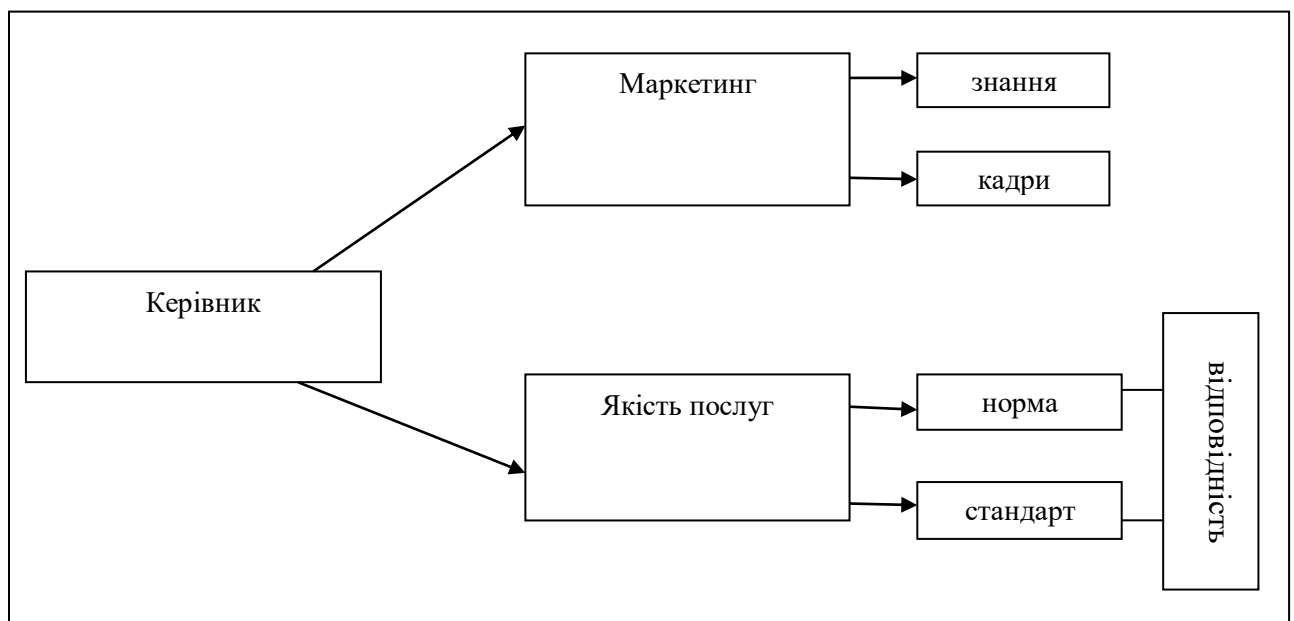


Рис.2.5. Зв'язок маркетингу та якісних освітніх послуг

Навчальний процес має базуватися на педагогічному обґрунтованому виборі педагогами змісту, форм, засобів та методів навчання і виховання, які забезпечують одержання учнями необхідних знань, умінь і навичок, підготовку до самостійного життя і праці та подальшого навчання у вищих навчальних закладах.

Потребують узгодженості знання випускників закладів освіти із вимогами університетів до своїх майбутніх абітурієнтів. Як зазначає В. Андрущенко [6], нині спостерігається значний розрив між рівнем знань випускників закладів освіти та вимогами учнів. Тому дослідник пропонує створити мережу центрів довузівської підготовки і реабілітації, в яких заняття проводилися б за апробованими методиками з урахуванням психологічних та психофізичних можливостей абітурієнтів. У тісній співпраці зі школою вищий заклад освіти міг би налагодити відповідне тестування випускників, рекомендувати їх до вишів на ті чи інші спеціальності.

Уважаємо, що недоліком роботи такого центру є те, що робота проводиться лише з учнями 11 класу. На наш погляд, доречно буде готувати учнів для вступу до вищих навчальних закладів починаючи з 9 класу, оскільки за таких умов підготовка буде ефективною та якісною.

Учні повинні бути забезпеченими гуртожитками та належними умовами проживання.

Базовий заклад освіти може мати два напрями профілізації:

1. природничо-математичний з профілями навчання: фізико-математичний; природничий;
2. соціально-гуманітарний з профілями навчання: філологічний; соціально-психологічний; художньо-естетичний.

Особливістю запровадження базового закладу освіти профільного спрямування є те, що в навчально-виховний процес будуть залучатися провідні фахівці освіти Сумської області, в тому числі і викладачі вищих навчальних закладів з метою забезпечити надання якісних освітніх послуг.

Мова йде про процес маркетингової діяльності керівника такої установи, що детально розглянуто нами в першому параграфі другого розділу даної магістерської роботи.

Також важливою умовою управління базовим профільним закладом освіти є те, що необхідно так забезпечувати цільове управління усім освітнім процесом, аби задовольнити ринок виходом нових освітніх послуг і програм. Для цього слід розбивати ринок на сегменти, відносно яких заклад освіти володіє кращими потенційними можливостями завоювання ринку освітніх послуг продуктами і послугами найвищої якості. Відтак, на практиці важливо добиватися дієвої та інформаційної переваги у здатності до конкуренції як за змістом, так засобами навчання, надаючи споживачеві більший об'єм і кращу якість освітніх послуг. Тому у процесі управління освітньою установою необхідно додатково сприяти посередникам у навчанні персоналу з позицій системного вирішення конкретних завдань щодо завоювання ринку і розширювати об'єм освітніх послуг із максимальною функціональною організацією діяльності колективу за товарним принципом, орієнтуючи маркетингову стратегію на перспективу інформаційного і технічного розвитку свого освітнього закладу [137].

Додамо також, що найголовнішими в освітньому закладі, на думку В. Паничевої, є соціокультурні цілі, які передбачають процес створення якісного освітнього продукту, що відповідає сучасним вимогам суспільства і культури, науки і техніки та служить якнайповнішому задоволенню культурних потреб і соціальних вимог особистості в її соціальному і професійному самовизначенні.

Відтак, маркетинг в системі освіти, зазначає дослідниця, є особливою підсистемою управління з боку освітнього закладу станом його суб'єктного освітнього продукту на ринку товарів і послуг. Ця підсистема має бути заснованою на багаторівневому використанні зворотних зв'язків у педагогічному управлінні конкретним навчальним закладом. Саме тому, при організації маркетингу в закладі освіти важливим є визначення із власне

освітнім продуктом, який заклад пропонує в соціумі, на ринку товарів і послуг, виокремивши при цьому основні цілі, що переслідує споживач при зверненні до того чи іншого освітнього закладу. Традиційний запит і об'єктивна мета – здобуття певного комплексу знань і навичок, який дозволить споживачеві підвищити або змінити його освітній рівень або професійну кваліфікацію [114, с. 59–60].

Отже, створення базового закладу освіти профільного спрямування забезпечить надання якісних освітніх послуг споживачам та сприятиме здатності особистості конкурувати на освітньому ринку праці.

Умови сучасних соціально-економічних перетворень та якісні суспільні нововведення диктують стрімкий розвиток закладу освіти, який не може лишитись недоторканою системою. Освітні заклади мають розвиватися і проєктувати свою діяльність у нових соціокультурних умовах. На їх розвиток впливають демографічні й етнічні чинники, оновлення філософії та парадигми освіти, освітній простір, розробка нових концепцій змісту та структури навчання, концепцій управління тощо. Виникнення освітніх інновацій викликає необхідність модернізації парадигми освіти і підкреслює особливу значущість інновацій у педагогічній сфері. Отже, важливим фактором ефективності освіти стає впровадження нових педагогічних технологій.

Передумовою зміни образу старшої школи на профільну стала запитаність у суспільстві шкіл, які мали б змогу створювати сприятливе навчальне середовище, диференціювати освітній процес, враховувати схильність учнів до поглибленого вивчення ряду предметів, надавати освітні послуги у вивченні кількох іноземних мов, інформатики, циклу предметів естетичного ряду тощо. Це, як правило, профільній школі, гімназії, колегіуми, спеціалізовані школи.

Мета проєкту – створити базовий заклад освіти профільного спрямування, що забезпечить надання якісних освітніх послуг споживачам та сприятиме здатності особистості конкурувати на освітньому ринку праці.

Завдання проєкту:

1. Створити базовий профільний заклад «Крок попереду» з метою надання освітніх послуг учням 9–11 класів.
2. Забезпечити умови для врахування й розвитку пізнавально-навчальних та професійних інтересів, нахилів, здібностей і потреб учнів старшої школи в процесі їхньої загальноосвітньої підготовки.
3. Розробити навчальні та робочі плани з урахуванням державних стандартів, освітніх програм, спецкурсів з професійних напрямів.
4. Забезпечити належну матеріально-технічну базу закладу освіти профільного спрямування;
5. Здійснювати ефективну маркетингову діяльність задля високої конкурентоспроможності закладу.

Заходи для реалізації проєкту:

1. Пошук приміщення для школи «Крок попереду»;
2. Залучення провідних фахівців освіти до якісної реалізації спецкурсів у навчально-виховному процесі;
3. Створення відповідного кадрового та матеріально-технічного забезпечення;
4. Впровадження навчальних та робочих планів з урахуванням державних стандартів, освітніх програм, спецкурсів з професійних напрямів;
5. Налагодження зв'язків з закладу освіти з ЗВО області та України;
6. Складання кошторису;
7. Проведення рекламної кампанії;
8. Проведення фандрайзингу (це забезпечення потоку доходів, ресурсів, який міг би дозволити виконувати місію і підтримував режим розвитку освітньої установи) .

Вважаємо, що необхідною є орієнтація старшої школи на широку диференціацію, варіативність, багатoproфільність, інтеграцію загальної та допрофесійної освіти, що відповідає різноманітності задатків, здібностей учнів, їх індивідуальним нахилам до того чи іншого виду діяльності. У

профільному закладі освіти передбачається панування змісту базових предметів на різних рівнях. За такими програмами: загальнокультурна підготовка – це рівень стандарту або обов’язків мінімум змісту навчального предмета, який не потребує його подальшого вивчення, рівень загальноосвітньої підготовки – це обсяг змісту, достатній для подальшого змісту вивчення, в тому числі у вищих навчальних закладах, і програми профільної підготовки – зміст навчання поглиблений, передбачає орієнтацію на майбутню професію.

За таких умов, на нашу думку, будуть надані можливості для кожного учня щодо реалізації власної траєкторії. Необхідно, щоб принципи профільного навчання, питання кількісного та якісного співвідношення обсягів профільних та елективних курсів, узгодження кількості годин з нормативами фінансування, достатність умов вибору варіантів освіти та інші стали предметом широкого обговорення, адже лише практика, експеримент разом з компетентною думкою фахівців можуть підтвердити або спростувати теоретичні розробки.

У процесі реалізації даного проєкту важливою умовою є застосування маркетингового підходу, адже дії керівника (особи, що є посередником між тим, хто пропонує послуги (заклад освіти) та тим, хто ці послуги отримує (учні) та замовниками (батьками), спрямовані на підвищення якості надання освітніх послуг. Під «якістю» мається на увазі відповідність нормам і стандарту, загальноприйнятому в державі, та задоволення потреб і посередників керівників (і тих, хто пропонує (заклад освіти), і тих, хто отримує (учнів), і замовників (батьків). Все вищезазначене можна показати на Рис.2.6.

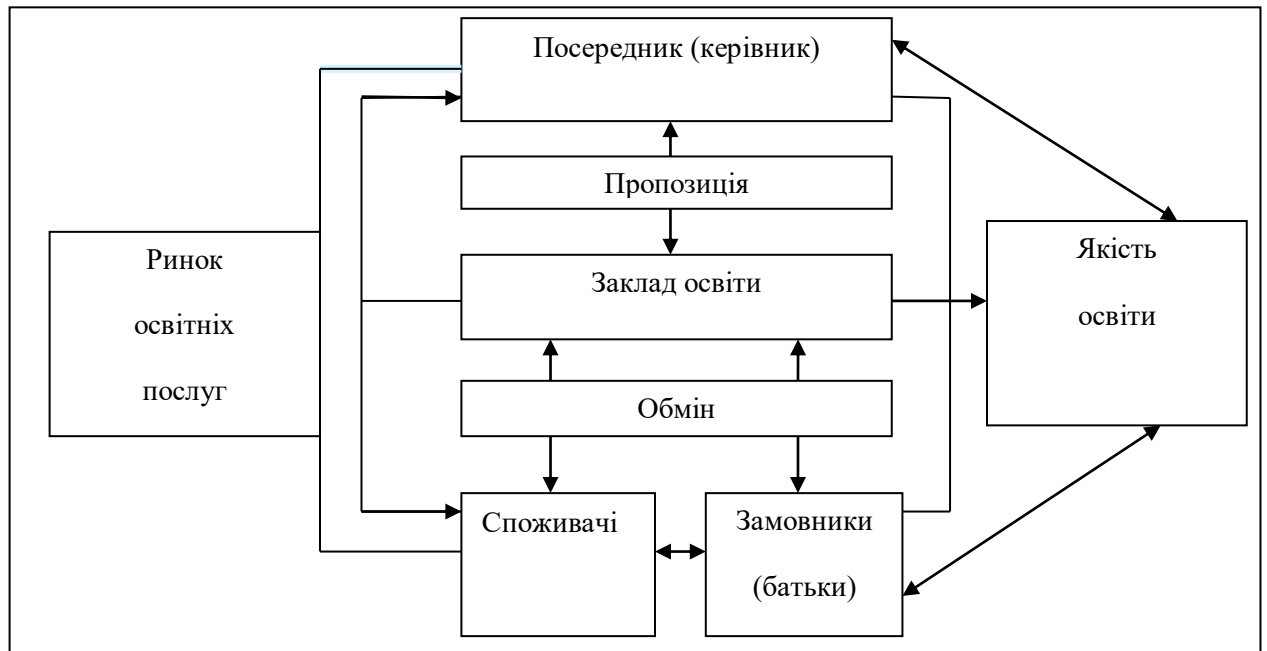


Рис.2.6. Модель взаємодії посередників, замовників та споживачів освітніх послуг

Керівник закладу освіти профільного спрямування, як зазначалося нами вище, виконує роль посередника. Таким чином, його маркетингову діяльність можна подати так, як показано на рис. 2.7.

Навчально-методичне забезпечення проєкту:

Діяльність закладу освіти повинна бути спрямована на реалізацію програмно-методичного забезпечення освітнього процесу: підготовку різнорівневих, диференційованих програм, навчально-методичних посібників, електронних навчально-методичних комплексів, методичних рекомендацій, спрямованих на запровадження особистісно зорієнтованих технологій навчання й виховання.

Для реалізації навчально-методичного забезпечення даного навчально-методичного забезпечення необхідно залучити провідних фахівців освіти Сумського регіону.

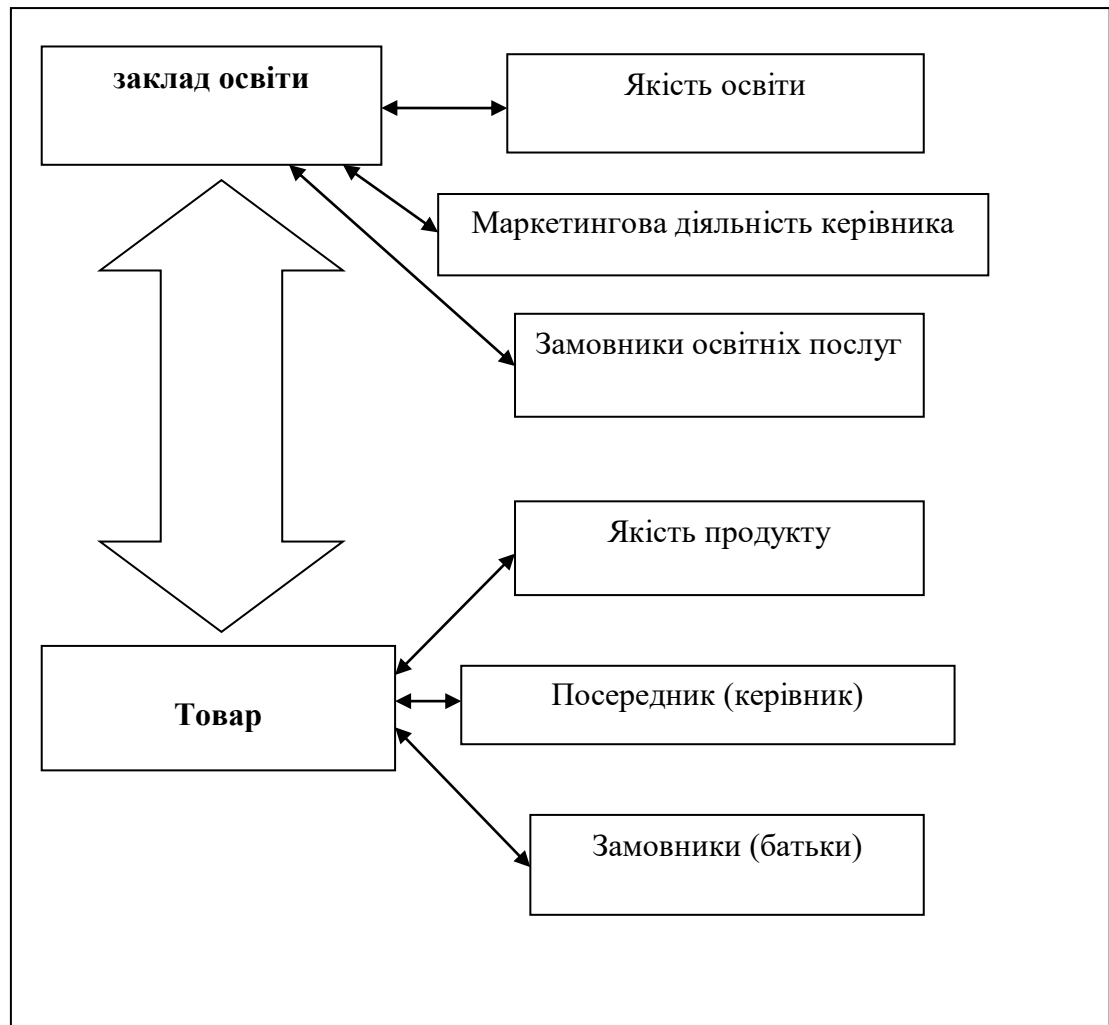


Рис. 2.7. Маркетингова діяльність керівника закладу освіти профільного спрямування

Науково-методичне забезпечення проєкту передбачає:

- створення умов для інноваційного розвитку базового закладу освіти профільного спрямування;
- створення умов для професійного розвитку управлінських та педагогічних кадрів;
- розробку науково-методичного забезпечення підготовки педагогів, програмно-методичного забезпечення навчально-виховного процесу;
- застосування сучасних психолого-педагогічних технологій;

- запровадження нових форм організації та управління освітнім процесом;
- створення банку даних наукових розробок, сучасних технологій, діагностичних досліджень;
- здійснення науково-дослідної експериментальної роботи;
- співпрацю з науковими установами, вищими навчальними закладами, державними та громадськими організаціями;
- презентацію змісту діяльності та здобутків суб'єктів навчально-виховного процесу на освітніх виставках і в наукових періодичних виданнях;
- власну видавничу діяльність;
- міжнародне співробітництво з навчальними закладами інших країн.

Кадрове забезпечення:

Реалізація поставлених завдань проєкту потребує залучення педагогів, яким притаманний високий професіоналізм, інтелігентність, креативність, соціальна зрілість, творча активність та постійна здатність до самовдосконалення, особистісного та професійного розвитку. Заклад освіти здійснює підготовку управлінських та педагогічних кадрів до роботи в особистісно зорієнтованому закладі за відповідною програмою, морально та матеріально стимулює їхню професійну діяльність.

З метою забезпечення науково-методичного супроводу діяльності базового закладу освіти профільного спрямування планується залучити: наукових консультантів, які:

- будуть здійснювати науковий супровід діяльності творчих груп учителів щодо запровадження профільного навчання;
- систематично будуть консультувати педагогів з питань застосування особистісно зорієнтованих технологій навчання та виховання в системі профільного навчання;

- сприятимуть узагальненню практичного досвіду дослідно-експериментальної роботи педагогів закладу освіти.

До участі в роботі базового профільного закладу освіти «Крок попереду» планується запросити наукових співробітників вищих навчальних закладів.

Передбачається створення кафедр та творчих груп учителів з метою координації діяльності закладу освіти щодо визначення ресурсних можливостей для реалізації поставлених завдань проєкту.

Ризики та шляхи їх вирішення (таблиця 2.1):

Таблиця 2.1

Ризики та шляхи вирішення у процесі реалізації проєкту

№	Ризики	Шляхи вирішення
1.	Недостатнє фінансування	1) Активно проводити фандрайзинг. 2) Залучення коштів спонсорів; 3) Платні освітні послуги; 4) Банківські кошти (кредити); 5) Виплата за оренду приміщення, обладнання закладу; 6) Благодійні внески; 7) Гранти.
2.	Недостатній набір учнів в освітній заклад	1) Ефективна реклама заклад в ЗМІ; 2) реклама в інших навчальних закладах про дану школу профільного спрямування; 3) реклама на біг-бордах, плакатах, роздаткових матеріалах.
3.	Недостатня кількість	1) Висока заробітна плата вчителям; 2) Зручний графік роботи; 3) Наявність соціального пакету;

	педагогічних працівників	4) Забезпечення винагород, грамот; 5) Забезпечення безкоштовним навчанням дітей педагогів даного закладу.
4.	Високий рівень конкурентності	1) Використання нових програм навчання; 2) Використання інноваційних технологій у системі навчання.

Очікувані результати:

1) забезпечення повної загальноосвітньої підготовки, що включає розвиток дитини (учні 9–11 класів) як особистості, її нахилів, інтересів, самовизначення, саморозвитку, самореалізації з подальшим навчанням у вищому закладі освіти;

2) задоволення освітніх, соціально-економічних, національних потреб громадян;

3) надання учням можливостей для реалізації індивідуальних творчих потреб, оволодіння системою знань, умінь та навичок навчальної, наукової, дослідно-експериментальної, винахідницької та раціоналізаторської діяльності, окремих видів професійної діяльності, роботи з технікою та новітніми технологіями;

4) створення умов для поглибленої науково-дослідної роботи учнів та викладачів даного закладу;

5) розробка та апробація нового змісту освіти, методів і форм навчання і виховання;

6) розширення профільних напрямків в освіті;

7) високий рівень навчання учнів старшої школи;

8) запровадження методики вивчення запитів учнів та батьків щодо потреб у професійному, профільному навчанні з метою формування динамічних профільних груп;

9) високий рівень задоволення соціальних запитів випускників та їхніх батьків щодо підготовки учнів до майбутньої професії;

10) розробка методичних рекомендацій щодо забезпечення функціонування динамічних профільних груп;

11) створення механізму ефективного психологічного та науково-методичного супроводу та моніторингу інноваційної діяльності в умовах функціонування профільних груп у закладі освіти профільного спрямування «Крок попереду».

2.3. Методичні рекомендації щодо здійснення маркетингової діяльності керівника закладу освіти

Оскільки в основі маркетингової діяльності закладу освіти лежать стратегічні рішення щодо формування якісної інноваційної освітньої послуги, то коротко зупинимося на основних вимогах до її розробки.

Перш за все, це вивчення стратегічних цілей освіти, представлених у таких документах, як Національна доктрина розвитку України, Концепція розвитку загальної середньої освіти, Стандарт середньої освіти і в інших державних документах. Далі визначаються завдання, і вимоги до рівня підготовки випускників за ступенями освіти і вивчаються концептуальні основи та принципи організації і реалізації освітніх стандартів загальної освіти, на основі яких ведеться розробка освітньої послуги, що враховує вимоги держави, суспільства, особистості в освіті та професійній орієнтації. Тобто враховуються досягнення певного соціального ефекту (зміна освітнього рівня). На підставі цього й створюється освітня послуга. Вона включає певний зміст навчання, організацію навчального процесу, систему управління цим процесом, систему методичного, матеріального і кадрового забезпечення. Освітня послуга, за логікою маркетингу, якраз і є своєрідним товаром, який ЗО пропонує освітньому ринку як сукупність освітніх програм.

На основі аналізу ряду наукових робіт можемо говорити про те, що маркетингова діяльність у закладі освіти представляє сукупність стратегічних, цільових, позиційних і інструментальних елементів.

Позиційний елемент маркетингової діяльності включає етап становлення і розвитку ЗО – коли воно співвідносить свій досвід роботи на ринку освітніх послуг у нових соціально-економічних умовах розвитку України з досвідом інших освітніх закладів. Цілі маркетингової діяльності в ЗО формуються у двох аспектах, а саме: які освітні послуги необхідно створювати і на яких ринках вони мають бути реалізовані. При цьому на практиці до основних маркетингових цілей можуть бути віднесені оновлення вже існуючих освітніх послуг для існуючих ринків, так і створення нових освітніх послуг для цих ринків, а також оновлення існуючих та створення нових освітніх послуг для нових ринків. Стратегічний елемент маркетингової діяльності визначає амбіції ЗО на ринках освітніх послуг і є варіативними моделями щодо забезпечення його конкурентної переваги.

Ефективність організації маркетингу освітніх послуг у системі управління ЗО передбачає дотримання наступних умов:

- соціально-педагогічних (соціально-педагогічна діагностика попиту і пропозиції на освітні послуги, системний облік запитів споживачів; маркетингова вмотивованість науково-педагогічних працівників; підвищення лояльності споживачів (учнів), замовників (батьків, інших навчальних закладів, роботодавців) до освітньої установи і його освітніх продуктів);
- організаційно-педагогічних (створення маркетингової служби, що виступає функціональним координуючим центром щодо створення й пропозиції якісної освітньої послуги; моніторинг оцінки якості освітньої послуги споживачами та замовниками) [82].

У сучасній управлінській літературі наявна значна кількість підходів до комплектування персоналу. Над проблемою формування конкурентоспроможного закладу освіти працювали О.Крушельницька та Д.Мельничук [72, с. 38–48].

Лише особисто підбираючи працівників для своєї установи чи закладу, керівник в змозі створити з них потужну команду [98, с. 46], що забезпечить повну реалізацію його якостей і намірів.

Інноваційний підхід до управління передбачає наявність такої управлінської системи, яка б була спрямована безпосередньо на розвиток особистості, стимулювала творчість, самостійність, самопізнання кожного члена колективу. Демократичний, гуманістичний підхід до управління передбачає застосування методів стимулювання, переконання, довіри, завдяки чому досягається високий рівень управлінської діяльності.

Особливе місце серед професійних лідерів (шкільних менеджерів) у системі внутрішньошкільного управління посідає вчитель. Вчитель – це творець духовного світу юної особистості [58]. Діяльність учителя – це діяльність з керування навчально-пізнавальною діяльністю учнів. Вчитель не просто ставить цілі власної діяльності, але й прагне до того, щоб ці цілі були усвідомлені й прийняті учнями. Педагогічна творчість багато в чому залежить від старанності вчителя, його допитливості і прагнення шукати більш досконалі шляхи навчання і виховання [65, с. 22]. Вчитель не лише шукає спосіб досягнення поставлених цілей, але й працює над тим, щоб ці способи були засвоєні учнями, стали для них своїми. Для цього потрібно володіти педагогічною майстерністю, а це не що інше, як доведене до високого рівня мистецтво навчання і виховання, завдяки чому забезпечується висока ефективність навчального і виховного процесу [44, с. 30–40].

Умовами функціонування науково-методичної роботи мають бути:

- поглиблення фахових науково-теоретичних і методичних знань;
- підвищення професійно-педагогічної майстерності, рівня загальної культури і освіченості педагогічних працівників;
- вивчення і впровадження в педагогічну практику досягнень педагогічної науки та передового педагогічного досвіду;
- розвиток творчої ініціативи педагогів і формування позитивної сфери їх діяльності.

Маркетингова діяльність керівника повинна включати використання інформаційних технологій. Головними напрями цього процесу мають стати:

- створення предметно-орієнтованих навчально-інформаційних середовищ, які дозволяють використовувати мультимедіа, електронні підручники тощо;
- освоєння засобів комунікації (комп'ютерної мережі, телефонного, телевізійного супутникового зв'язку для обміну інформацією);
- навчання правил і навичок «навігації» в інформаційному просторі;
- розвиток дистанційної освіти [24, 3].

Уважаємо, що навчання з використанням інноваційних технологій якісно перевищує класичну освіту. Воно інтегрує процеси, які не можна об'єднувати в межах класичної освіти: навчання, працевлаштування, планування кар'єри, безперервна освіта.

Варто зазначити, що необхідною умовою здійснення маркетингової діяльності керівнику необхідно здійснювати контроль діяльності закладу освіти.

Для того, щоб створити конкурентоспроможний профільний заклад освіти менеджер освіти має мислити стратегічно і ставити перед собою відповідні цілі:

1. Стратегія локальних змін – паралельне покращення, раціоналізація, оновлення діяльності окремих ділянок життєдіяльності школи. Зміни здійснюються незалежно одна від одної, за своїм планом, передбачають досягнення часткових результатів, які у сукупності дозволяють школі зробити крок вперед (проведення експериментів по оволодінню новими методиками чи програмами).

2. Стратегія модульних змін – здійснення кількох комплексних нововведень, які однак, не пов'язані між собою. Проте в середині модуля можуть координуватися дії багатьох виконавців.

3. Стратегія системних змін – повна реконструкція школи як освітнього закладу. Стосується всіх компонентів діяльності (мети, змісту,

організації, технології), всіх структур, їх частин, зв'язків. Така стратегія здійснюється при перетворенні школи на новий освітній заклад [71, с. 115].

Необхідною складовою маркетингової діяльності керівника закладу освіти профільного спрямування в сучасній системі освіти є його інноваційна діяльність, яка вимагає дотримання наступних принципів:

- спрямовуюча вирішальність державно-громадського впливу;
- гуманізація і повага до особистості;
- демократизація;
- науковість;
- психологізація управління;
- інноваційність;
- адаптивність;
- єдність централізму;
- увага до кадрів;
- інформаційна достатність;
- моделююче прогнозування;
- функціональна структуризація;
- оперативна регулятивність;
- зворотний зв'язок [93, с. 98].

Важливо під час здійснення маркетингової діяльності керівнику реалізовувати функцію планування. Під плануванням маркетингу звичайно розуміють процес, що являє собою певну послідовність дій і процедур, спрямованих на виявлення маркетингових цілей суб'єкта ринку, вибір стратегій, а також на формування системи заходів щодо їх практичної реалізації. План маркетингу завжди розрахований на конкретний період часу і має враховувати ймовірне поєднання як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, здатних позитивно або негативно вплинути на його виконання. У цьому виявляється прогностичний характер планування маркетингу [4, с. 202].

Стратегічне маркетингове планування повинно передбачати такі етапи:

1. Аналіз основних детермінант розвитку середньої освіти зовнішнього (соціокультурного характеру), тобто тенденцій змін соціокультурного середовища та напрямів їх впливу на розвиток системи освіти як позитивного (відкриття нових можливостей) так і негативного плану (створення перешкод на шляху розвитку).

2. Аналіз та виділення ресурсної основи розвитку середньої освіти (персонал, матеріальне забезпечення, науковий потенціал тощо), її сильних та слабких сторін з можливостями максимізації перших та мінімізації других.

3. Визначення основної мети розвитку закладу освіти, «дерева цілей» і конкретизуючих їх завдань, систему освітніх програм тощо у контексті загальної освітньої стратегії розвитку.

4. Розробка базисної маркетингової стратегії для підтримки на ринку освітніх послуг тенденцій розвитку, що сприяють реалізації визначених у стратегії цілей на основі мети та завдань.

5. Організація моніторингу, аналізу та корекції процесів у сфері середньої освіти в контексті відповідності реалізації обраної стратегії у межах системи маркетингової інформації.

Як зазначає О. Дубровка, насамперед розробляється стратегічний план, що встановлює стратегічні маркетингові цільові орієнтири органу державної влади на рівні напрямів діяльності на 3–5 років. Довгостроковий план уточнює і переломлює стратегічний план за суб'єктом у цілому для кожного напрямку його діяльності і розрахований на той же період. Як оперативний використовується річний план, значно більш деталізований, що дає змогу координувати діяльність усіх функціональних підрозділів органу державного управління, пов'язаних з маркетингом. До плану входять програма маркетингу, що є практичним керівництвом до дії, бюджет маркетингу і контроль маркетингу як найважливіші розділи [39, с. 104].

Дослідник наголошує, що ефективне маркетингове планування можливе за дотримання таких умов:

1. Підтримки та активної участі у маркетинговому плануванні системи управління в центрі та на місцях, включаючи керівників державно-адміністративної системи.

2. Інтеграції системи загального державного маркетингу з іншими функціональними структурними підрозділами управління, забезпеченої відповідними рішеннями керівництва державних органів управління.

3. Зведення в єдину систему стратегічного і поточного маркетингового планування [39].

З організаційного боку процес маркетингового планування має три основні етапи.

1. Організація групи планування з представників державного управління, маркетологів, виробників та споживачів освітніх послуг для розробки концепції розвитку освітнього закладу. На цьому етапі здійснюється комплексний аналіз стану і потенціалу галузі, головних проблем і їх причин, на основі чого розробляються довгострокові заходи щодо вирішення виявлених проблем, що базуються на реальній оцінці цілей, ресурсів і можливостей закладу освіти.

2. Розробка довгострокових планів, спрямованих на поліпшення головних факторів освітнього маркетингу, конкретизованих для кожної освітньої програми. Серед цих факторів – підтримка розвитку ринку освітніх послуг та його інфраструктури, поліпшення якості середньої освіти та заходи щодо цього; наближення освітніх послуг до споживачів; участь виробників освітніх послуг у державних програмах.

3. Розробка конкретних планів задоволення попиту на освітні послуги конкретних (визначених заздалегідь) сегментів ринку освітніх послуг. У зв'язку з цим узгоджується діяльність виробників таких освітніх послуг, державних органів управління, особливо питання інвестування, ціни, просування освітніх послуг до споживачів.

Таким чином, упровадження маркетингових принципів у процесі планування роботи школи стимулює і виробників освітніх послуг

використовувати аналогічне планування власної діяльності. Заміна звичайного організаційного планування на маркетингове вимагає від керівника власного стратегічного планування та маркетингового моніторингу як основи діяльності закладу освіти на ринку освітніх послуг.

Одним із засобів комунікації, що може використовувати заклад, щоб освіта сподобалась є реклама. Метою реклами є переконання адресних груп щодо вибору саме цього закладу освіти. Реклама може виконувати інформаційну функцію та стимулювання зацікавленості до освіти, що пропонується. Оскільки особливістю ринку освітніх послуг є те, що впливати можна не лише на майбутніх їх споживачів, а й на людей, які оточують потенційних клієнтів, тобто на батьків, родичів, знайомих, то закладу дуже важливо знати не лише інтереси адресних груп, а й шляхи отримання ними відповідної інформації, її джерела.

Саме в цьому випадку використання комунікації як засобу впливу на сприйняття освітнього продукту буде найбільш ефективним. Нині реклама є тим інструментом маркетингу, що найчастіше використовується закладами освіти. Оскільки потенціальні споживачі часто не можуть самостійно сформулювати своє соціальне замовлення, то викликає необхідність впровадження маркетингових функцій діяльності керівника закладу освіти.

На підставі всього вищевикладеного наголосимо, що обсяг та зміст маркетингової діяльності керівника в закладах освіти повинен включати:

- аналіз оточуючого освітнього середовища;
- розробку стратегічних прогнозів на підставі тенденції ринку освітніх послуг, кон'юнктури, попиту, реакції споживача на нові пропозиції;
- аналіз внутрішнього освітнього середовища;
- розробку пропозицій по розширенню, відкриття (скорочення) факультативів, спецсемінарів, предметів за вибором, курсів, кружків, секцій і т.д.;

- аналіз тенденцій розвитку взаємостосунків освітнього закладу із замовниками, споживачами, в тому числі з вузами, виробничим сектором мікрорайону, фірмами і т.д;
- створення інформаційно-аналітичного банку діючих стандартів, норм і вимог до умов, якості і змісту освітніх послуг, що надаються;
- обґрунтування необхідного матеріально-методологічного забезпечення послуг в реальних умовах закладу;
- планування оперативно необхідних послуг, що ґрунтується на спрогнозованому попиті споживача;
- обґрунтування та розрахунок необхідних вкладень (економічних, кадрових, інтелектуальних і т.д.) для створення умов реалізації запропонованих послуг;
- ефективну систему взаємодії закладу і органів управління для забезпечення правового статусу освітніх послуг, що надаються (своєчасне ліцензування, атестація, формування документації, фінансової звітності і т.д.);
- систему підготовки спеціалістів у відповідності з вимогами ринку;
- рекламно-інформаційну діяльність;
- формування попиту і стимулювання збуту освітніх послуг;
- планування цін;
- раціональну систему наближення освітніх послуг до їх споживачів;
- укладання договорів про взаємодію зі споживачами – батьками, вузами, фірмами і т.д.;
- укладання трудових договорів з реалізаторами освітніх послуг для встановлення їх прав та відповідальності;
- систему зворотного зв'язку із споживачами;
- систему контролю якості послуг.

Даний перелік визначає основні види діяльності, спрямованої на пропозицію та просування товару на ринок освітніх послуг.

Дотримання зазначених у даному параграфі рекомендацій забезпечить ефективне здійснення маркетингової діяльності керівника закладу освіти профільного спрямування та забезпечить успішне функціонування самого закладу освіти на ринку освітніх послуг.

Висновки до розділу 2

Даний розділ присвячений практичному здійсненню управління закладом освіти профільного спрямування у процесі маркетингової діяльності керівника. У результаті роботи над означеною проблемою нами було:

Визначено сутність маркетингової діяльності в системі профільної підготовки учнів. Зокрема, наведено основні характеристики даного поняття, основні підходи до його визначення та запропоновано власне визначення: «Маркетингова діяльність керівника закладу освіти – це системна діяльність управлінця, спрямована на задоволення потреб споживачів (учнів), замовників (батьків) та реалізаторів (учителів) послуг на освітньому ринку праці.

Визначено, що маркетинг установ освіти є системним процесом, який сприяє посиленню положення підприємства на ринку і максимізує його доступність для цільового сегменту.

Проаналізовано механізм реалізації маркетингової діяльності установ освіти (за Т. Сорочан), схему маркетингової діяльності директора закладу освіти (за Д. Гнатюком), виконання основних завдань ЗО на основі маркетингу та їх взаємозв'язок із законами науки (за І. Гавриленко).

Наведено умови, на основі яких здійснюється процес задоволення потреб споживачів освітніх послуг. Визначено роль запровадження інновацій, створення маркетингової служби закладу освіти та види середовищ у здійсненні маркетингової діяльності керівника та їх вплив на загальний розвиток профільного закладу освіти.

Запропоновано проєкт створення базового закладу освіти профільного спрямування «Крок попереду» на базі ДНЗ «Білопільське ВПУ», який складається з обґрунтування актуальності даної проблеми; мети та завдань; заходів щодо реалізації; навчально-методичного, кадрового, фінансового забезпечення; кошторису; ризиків та шляхів їх вирішення; гіпотези;

очікуваних результатів та переліку учасників реалізації проєкту. Вважаємо, що створення закладу освіти профільного спрямування для учнів 9–11 класів забезпечить більш ефективну і продуктивну підготовку дітей для вступу до вищих навчальних закладів забезпечить всебічно-гармонійний розвиток особистості кожного учня, підвищить їх конкурентоспроможність на ринку праці.

У процесі роботи над проєктом зроблено припущення, що у процесі управління базовим закладом освіти необхідно сприяти посередникам у навчанні персоналу з позицій системного вирішення конкретних завдань щодо завоювання ринку і розширювати об'єм освітніх послуг із максимальною функціональною організацією діяльності колективу за товарним принципом, орієнтуючи маркетингову стратегію на перспективу інформаційного і технічного розвитку даного освітнього закладу.

Запропоновано методичні рекомендації щодо здійснення маркетингової діяльності керівника закладу освіти профільного спрямування, дотримання яких, на наш погляд, забезпечить ефективне управління освітньою установою та забезпечить успішне функціонування самого закладу освіти на ринку освітніх послуг.

ВИСНОВКИ

Запропоноване дослідження, присвячене розкриттю сутності маркетингової діяльності керівника в системі профільної підготовки учнів закладу освіти, аналіз та узагальнення його результатів підтверджують, що вихідна методологія вибрана правильно, гіпотеза підтверджена, поставлені завдання повністю виконані, мета дослідження досягнута.

Результати проведеного теоретико-практичного дослідження дали змогу сформулювати такі висновки:

1. Здійснено ретроспективний аналіз теорії та практики управління маркетинговою діяльністю в закладі освіти. Системні характеристики освітнього маркетингу досить широко досліджуються у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі, оскільки узгодження ринкових тенденцій розвитку галузі з потребами суспільства та конкретних споживачів освітніх послуг є пріоритетною проблемою управління сферою освіти. Основні напрями досліджень фокусуються навколо аналізу проблем методології застосування маркетингу у галузі середньої освіти, вдосконалення маркетингової діяльності керівників закладів освіти, використання маркетингу в процесі стратегічного планування власного розвитку суб'єктами ринку освітніх послуг.

Визначено, що маркетинг як система управління освітою включає: дослідження і виявлення потреб в освітніх послугах усіх суб'єктів ринку послуг загальної середньої освіти; встановлення і систематизацію потреб, що задовольняються ЗО у процесі діяльності, і визначення споживачів у сфері освітніх послуг; аналіз характеристик освітніх послуг як товару; розкриття природи попиту на освітні послуги, розробка механізмів визначення потенційного попиту і встановлення можливостей (пропозиції) виробників освітніх послуг щодо їх задоволення; визначення і дослідження факторів маркетингового середовища діяльності виробників освітніх послуг, прогнозування і коригування змін маркетингового середовища з метою

створення сприятливих умов для розвитку освіти, виходячи з інтересів усіх суб'єктів освітньої діяльності та суспільства в цілому; розробку методів та створення системи маркетингової інформації, що дозволяє планувати діяльність закладу освіти в сучасних ринкових умовах; формулювання методології та методів визначення номенклатури необхідних освітніх послуг; обґрунтування методології та методів сегментації споживачів освітніх послуг з виокремленням окремих сегментів як об'єктів державного регулювання попиту на послуги загальної середньої освіти; визначення методів розробки нормативу державного фінансування споживання освітніх послуг учнями закладів освіти; дослідження та розробку методів просування освітніх послуг споживачам та забезпечення високого статусу конкретного ЗО в країні.

2. З'ясовано основні аспекти профільної підготовки учнів закладу освіти. Актуальність запровадження профільного навчання зумовлюється потребою формування в учнів умінь здійснювати свідомий вибір професії, докладати зусиль і досягати успіху в обраній професійній діяльності, в інтелектуальному, соціальному й особистісному розвитку. Маркетингова діяльність керівника профільного закладу освіти – це ступінь задоволення потреб учасників навчально-виховного процесу від послуг, що надає профільний заклад; це сукупність скоординованих керівником дій, що мають забезпечувати розвиток профільної установи для того, щоб досягти високої якості в наданні освітніх послуг. управління закладом освіти профільного спрямування будується на чисельних принципах, що визначені умовами сучасного світового розвитку, потребами якісного і ефективного управління даними установами для забезпечення та реалізації основної мети освіти.

3. Визначено сутність маркетингової діяльності керівника в системі профільної підготовки учнів ЗО. Нині маркетингова діяльність керівника закладу освіти виступає як діяльність, що здійснюється в контексті конкретного суспільства й визначається через цілісну систему особових, соціальних та освітніх запитів і потреб, багатогранних за своїм змістом та формами прояву, оскільки в ціннісному плані знаходяться під впливом

чинників об'єктивної сфери життєдіяльності людей і суб'єктивного досвіду їх життєвого існування.

У процесі організації маркетингу в закладі освіти важливим є визначеність із власне освітнім продуктом, який заклад пропонує в соціумі, на ринку товарів і послуг, виокремивши при цьому основні цілі, що переслідує споживач при зверненні до того чи іншого освітнього закладу. Традиційний запит і об'єктивна мета – здобуття певного комплексу знань і навичок, який дозволить споживачеві підвищити або змінити його освітній рівень або професійну кваліфікацію.

4. Запропоновано проєкт створення базового закладу освіти профільного спрямування «Крок попереду» на базі ДНЗ «Білопільське ВПУ». Основним завданням такої установи є – надання освітніх послуг учням 9–11 класів. Освітній процес профільного закладу має базуватися на педагогічному обґрунтованому виборі педагогами змісту, форм, засобів та методів навчання і виховання, які забезпечують одержання учнями необхідних знань, умінь і навичок, підготовку до самостійного життя і праці та подальшого навчання у вищих навчальних закладах. До навчально-виховного процесу базового профільного закладу освіти повинні долучатися провідні освітні фахівці та наукові співробітники Сумської області.

Також важливою умовою управління базовим профільним закладом освіти є те, що необхідно забезпечувати цільове управління усім освітнім процесом з метою задоволення ринку виходом нових освітніх послуг і програм. Для цього необхідно розбивати ринок на сегменти, відносно яких профільний заклад освіти буде володіти кращими потенційними можливостями. Відтак, на практиці важливо добиватися дієвої та інформаційної переваги у конкурентоспроможності як за змістом, так засобами навчання, надаючи споживачеві більший об'єм і кращу якість освітніх послуг. Тому, у процесі управління освітньою установою необхідно додатково сприяти посередникам у навчанні персоналу з позицій системного вирішення конкретних завдань щодо завоювання ринку і розширювати об'єм

освітніх послуг із максимальною функціональною організацією діяльності колективу за товарним принципом, орієнтуючи маркетингову стратегію на перспективу інформаційного і технічного розвитку свого освітнього закладу.

5. Розроблено методичні рекомендації керівнику освітнього закладу щодо його маркетингової діяльності в системі профільної підготовки учнів. Маркетингова діяльність у закладі освіти представляє сукупність стратегічних, цільових, позиційних і інструментальних елементів. Позиційний елемент маркетингової діяльності включає етап становлення і розвитку ЗО – коли воно співвідносить свій досвід роботи на ринку освітніх послуг у нових соціально-економічних умовах розвитку України з досвідом інших освітніх закладів. Цілі маркетингової діяльності в ЗО формуються у двох аспектах, а саме: які освітні послуги необхідно створювати і на яких ринках вони мають бути реалізовані. При цьому на практиці до основних маркетингових цілей можуть бути віднесені оновлення вже існуючих освітніх послуг для існуючих ринків, так і створення нових освітніх послуг для цих ринків, а також оновлення існуючих та створення нових освітніх послуг для нових ринків. Стратегічний елемент маркетингової діяльності визначає амбіції ЗО на ринках освітніх послуг і є варіативними моделями щодо забезпечення його конкурентної переваги.

Подальше запровадження і поширення розробок, що містяться в даному науковому дослідженні, пов'язано з процесом формування повноцінного ринку освітніх послуг, його інфраструктури, нормативної бази та системи комунікацій, механізмів стимулювання його розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М. : Прогресс, 2007. 248 с.
2. Акмаев А. И., Белозерцев В. Н., Зайцев С. И. Маркетинговое исследование рынка образовательных услуг в стратегии выживания. Наукові праці Донецького державного технічного університету. 2002. № 46. С. 101–108.
3. Амстронг Г. Введение в маркетинг. [5-е изд. ; пер. с англ. изд-ва «Прогресс»]. Москва ; Санкт-Петербург : Издательский дом «Вильямс», 2008. 640 с. (Научно-популярное издание).
4. Андреев С. Н. Маркетинг некоммерческих субъектов. М. : Финпресс, 2002. 320 с.
5. Андрушків Б. , Кузьмін О. Основи менеджменту. Львів : Світ, 2005. 296 с.
6. Андрущенко В. Управління середньою освітою. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 5. С. 6–7.
7. Аниксеев Г. Н. Методика разработки плана маркетинга. М. : Фолиум ; «Инфра-Студио», 2006. 128 с. (Серия «Практика маркетинга»).
8. Антонюк. М. А. Особистісно-орієнтоване управління педагогічним колективом. *Управління школою*. 2006. № 5. С. 12–15.
9. Ареф'єва О. В., Шнипко О. С. Суперечності розвитку як основне джерело загрози безпеці рівноваги економічних систем. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 3. С. 57–64.
10. Багиев Г. Л., Аренков И. А. Основы маркетинговых исследований : учебное пособие. СПб. : Образование, 2006. 93 с.
11. Беквит Г. Продавая незримое : руководство по современному маркетингу услуг / [пер. с англ.]. М. : Альпина-Бизнес, 2004. 272 с.
12. Березняк Є. Директор школи і вчитель : етика взаємин. *Освіта України*. 2000. № 3. С. 4–5.

13. Березняк Є. С. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності директора школи : методичний посібник для керівників шкіл. К. : ІСДО, 2006. 61 с.
14. Бернд Шмидтг Эмпирический маркетинг / [пер. с англ.]. М. : Издательство «ГЦ», 2007. 388 с.
15. Белєвцев М. І. Маркетинг : навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 328 с.
16. Биков І., Сорочан Т. Маркетинг в освіті та зв'язки з громадськістю. Директор школи. 2004. № 45. С. 2–7.
17. Бирюкова А. Л., Савостова Т. Л. Управление знаниями и инновационный маркетинг образовательных услуг. *Инновации в образовании*. 2006. № 2. С. 14–26.
18. Бібік Н. Проблема профільного навчання в педагогічній теорії та практиці. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2005. № 5–6. С. 20–23.
19. Бібік Н. Профільна школа як стратегія рівного доступу до якісної освіти. Директор школи. 2010. № 37. С. 2–3.
20. Бондар В. Управлінський аспект плану роботи школи. *Підручник директора*. 2006. № 7. С. 4.
21. Вдовиченко Р. Профільне навчання. *Директор школи*. 2008. № 24. С. 2–8.
22. Вифлеемский А. Роль образовательного комплекса в постиндустриальном обществе. *Вопросы экономики*. 2007. № 8. С. 114–118.
23. Вознесенська Н., Шинкаренко І. Корекція знань в умовах моніторингу / Н. Вознесенська. Завуч. 2006. № 8. С. 17–18.
24. Волканова В. Сучасні технології навчання. *Директор школи*. 2007. № 37. С. 3–37.
25. Гавриленко І. Маркетинг у системі управління ЗНЗ. *Завуч*. 2006. № 28. С. 3.
26. Гаращук О. Детермінанти ринку освітніх послуг. *Вісник Тернопільського державного економічного університету*. 2006. № 2. С. 109–113.
27. Герасимчук Л. Суть проблеми профільного навчання. *Завуч*. 2005. № 17

18. С. 20–21.
28. Гнатюк Д. Практика шкільного менеджменту. *Підручник для директора*. 2004. № 5 6. С. 84 96.
29. Голубков Е. П. Маркетинг : словарь. М. : Экономика, 2006. 160 с.
30. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования : теория, методология и практика. М. : Финпресс, 2008. 464 с.
31. Горский В. А. Маркетинговая деятельность в образовательном управлении. Дополнительное образование. 2005. № 5. С. 13–16.
32. Гудзь М. Проблеми управління розвитком ринку освітніх послуг регіону. *Рідна школа*. 2006. № 6. С. 45–47.
33. Даниленко Л. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора школи : монографія. 2-е видання. К. : ЛОГОС, 2002. 140 с.
34. Даниленко Л. Теоретичні основи управління 12-річною школою. *Директор школи*. 2007. № 9. С. 10–13.
35. Данько Т. Управление маркетингом : учебник. изд. 2 е, перераб. и доп. М. : ИНФРА, 2001. 334 с. (Серия «Высшее образование»).
36. Десятов Т. М., Коберник О. М., Тевлін Б. Л., Чепурна Н. М. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом : навчальний посібник. Харків: Видавнича група «Основа», 2003. 240 с.
37. Диксон П. Р. Управление маркетингом : пер. с англ. / П. Диксон М. : Бином, 2004. 348 с.
38. Долженко Д. С. Современные методы маркетинга образовательных услуг: динамика, перспективы. *Стратегія маркетингу в управлінні регіоном та підприємництвом* : зб. наук. пр. ДонДАУ. Донецьк : ДонДАУ, 2010. Т. 2. Вип. 7. С 10–14. (Серія «Державне управління»).
39. Дубровка О. В. Система маркетингу у державному управлінні вищою освітою України : дис. ... канд. наук з державного управління : 25.00.02. К., 2005. 204 с.

40. Егоршин А. П. Управление персоналом. Нижний Новгород : НИМБ, 2006. 720 с.
41. Євтушевський В., Бутенко Н. Маркетинг освітніх послуг у системі освіти України. *Вища освіта України*. 2004. № 3. С. 49–55.
42. Єрмаков І. Творче кредо гімназії. Директор школи, ліцею, гімназії. 2003. № 3. С. 25–27.
43. Закон України «Про загальну середню освіту» від 13 травня 1999 року № 651 XIV. *Освіта України. Нормативно-правові документи*. К. : Міленіум, 2001. С. 103–126.
44. Зіняков Г. А. Педагогічні технології і вчитель. *Управління школою*. 2004. № 30. С. 24.
45. Иванов Н. Н. Сфера услуг как объект исследования и управления / Н. Н. Иванов. СПб. : Издательство СПб ГУЭФ, 2000. 122 с.
46. Имиджелогия. Как нравиться людям / Д. Харчишин. М. : Народное образование, 2002. 576 с.
47. Іванова О. Нові інформаційні технології : процесуальні педагогічні умови реалізації особистісно-орієнтованої освіти в ліцеї. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2005. № 2. С. 21–25.
48. Іщенко О. А. Маркетинговий механізм управління розвитком підприємств сфери послуг : дис. ... доктора екон. наук : 08.06.01. Донецьк, 2005. 472 с.
49. Каленюк І. Освіта в ринковому середовищі та неекономічні цінності. *Економіка України*. 2003. № 7. С. 67–73.
50. Калініна Л. М. Концептуальна модель системи управління ЗНЗ. *Освіта і управління*. 2004. Т.7. № 3–4. С.10–11.
51. Карамушка Л. М. Психологічні основи управління в системі середньої освіти : навчальний посібник. К. : Інститут змісту та методів навчання, 2007. 180 с.
52. Карлофф Б. Деловая стратегия / пер. с англ. В. Приписнов. М. : Экономика, 2003. 239 с.

53. Карпов А. В. Психология менеджмента : [учеб.пособ]. М. : Гардарики, 2008. 584 с.
54. Карчевський К. А. Платні освітні послуги вищих навчальних закладів освіти МВС України : цивільно-правовий аспект : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата юр. наук : 12.00.03. Харків, 2001. 21 с.
55. Кириченко М. Управління загальноосвітнім навчальним закладом (методологічний аспект) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня кандидата пед. наук : спец. 13.00.01. К., 2001. 19 с.
56. Клячко Т. Усложнение управленческих функций в условиях модернизации образования. *Народное образование*. 2007. № 10. С. 77–86.
57. Кнорр Н. Науково-методична робота в профільному ліцеї. *Директор школи*. 2005. № 46. С. 10–13.
58. Козлова О. Г. Демократизація освіти: пошуки пріоритетів. *Магістр* : матеріали наукової конференції «Наукові пошуки молодих вчених» (13 травня 2009 р., м. Суми). Суми : Видавництво СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2009. С. 303–306.
59. Козлова О. Г., Миленкова Р. В. Інноваційна культура : сутнісні характеристики : монографія. Суми : СумДПУ ім. А.С. Макаренка, 2007. 140 с.
60. Коловіцкова О., Луковенко Ю., Нікітін В., Слухай Н. Стратегія розвитку освіти в Україні: проблеми і перспективи. *Психологія і суспільство. Український теоретико-методологічний соціогуманітарний часопис*. 2005. № 2 (20). С. 100–141. URL: http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/AZwRD2.pdf.
61. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление. М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. 224 с.
62. Конаржевський Ю. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. М. : Педагогика, 2006. 114 с.
63. Коноплянникова М. А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання. *Маркетинг в Україні*. 2003. № 1. С. 44–

- 48.
64. Концепція профільного навчання в старшій школі. *Освіта України*. 2003. № 42–43. С. 14–18.
65. Корепанова Н. В. Профессионально-личностное становление и развитие педагога. *Педагогика*. 2003. № 3. С. 66–70.
66. Корчагова Л. Управление маркетингом образовательных услуг. *Маркетинг*. 2004. № 6. С. 69–75.
67. Котлер Ф. Основы маркетингу. М. : Ростінтер. 2010. 464 с.
68. Котлер Ф. Основы маркетинга : краткий курс / [перевод с английского издательства «Прогресс»]. М. ; Санкт-Петербург ; К. : Издательский дом «Вильямс», 2005. 656 с. (Научно-популярное издание).
69. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга / пер. с англ. СПб. : «Прогресс» 2008. 496 с.
70. Котлер Ф., Леви С. Расширение концепции маркетинга. *Классика маркетинга*. СПб. : Питер, 2001. С 49–62.
71. Крижко В. В. І. О. Мамаєва Аксіологічний потенціал державного управління освітою : навчальний посібник. К. : Освіта України, 2005. 224 с.
72. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. К. : Кондор, 2003. 120 с.
73. Куницына В., Казаринова Н., Погольша В. Межличностное общение. СПб. : Прогресс, 2001. 382 с.
74. Куриш Ю. Профільне навчання: становлення, пошуки, перспективи. *Завуч*. 2005. № 17–18. С. 18–20.
75. Лаврут О. Виховна система сучасної школи. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2009. № 6. С. 99–105.
76. Лазарєва Н. Державні послуги у сфері освіти: погляд на питання. *Право України*. 2005. № 11. С. 17.
77. Ларина Т. В. Дослідження територіальних утворень ринку освітніх послуг. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 12. С. 108–112.

78. Лебедев О. Т., Каньковская А. Р. Основы менеджмента : учебное пособие. Изд. 2-е, доп. СПб. : ИД «МиМ», 2008. 192 с.
79. Луговий В. Управління освітою : навчальний посібник. К. : Видавництво УАДУ, 1997. 302 с.
80. Лукинов И. Концептуальные основы региональной экономической политики. *Экономика Украины*. 2003. № 1. С. 3–8.
81. Лукіна Т., Буркіна Н. Організація навчального процесу як передумова його ефективності. *Управління освітою*. 2006. № 2. С. 5–7.
82. Лялюк А. М. Управління розвитком вищого навчального закладу на засадах маркетингу і логістики : дис. ... кандидата екон. наук : 08.06.01. Львів, 2006. 258 с.
83. Маккарті С. Семантика, дефиниции и соотношение понятий «продукт», «товар», «услуга». *Маркетинг в России и за рубежом*. 2001. № 2. С. 27–39.
84. Мамонтов С. А. Сфера образования как многоуровневая маркетинговая система. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2001. № 5 URL: <http://mavriz.ru/articles/2001/5/154.html>.
85. Маркетинг : учебник / Г. Л. Багиев [и др.]. М. : ОАО «Издательство Экономика», 2009. 703 с.
86. Маркетинг : учебное пособие / У. Руделиус и др. М. : ДеНово, 2001. 706 с.
87. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности / В. А. Алексунин и др. М. : Маркетинг, 2001. 516 с.
88. Маркетинг: учебник / А. Романов, Ю. Корлюгов, С. Красильников и др. ; за ред. А. Романова. М. : Банки биржи, ЮНИТИ, 2006. 560 с.
89. Маркіна С. Управлінська діяльність керівника закладу освіти. *Завуч*. 2005. № 17–18. С. 24–26.
90. Маркова В. Д. Маркетинг услуг. М. : ФиС, 2008. 127 с.
91. Маркянян А. Що таке послуга? *Маркетинг в Україні*. 2008. № 5. С. 20–23.
92. Мармаза О. Мотивація та стимулювання персоналу як підґрунтя якості освіти. *Управління школою*. 2003. № 16–18. С. 62–65.

93. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті : дорожня карта керівника. Харків : Видавнича група «Основа», 2007. 448 с.
94. Мармаза О. І. Реалії та можливості підготовки менеджерів освіти. *Управління школою*. 2003. № 27. С. 7–10.
95. Мартиненко М. В. Організація управління підприємствами сфери соціальних послуг : дис. ... кандидата екон. наук : 08.09.01. Харків, 2002. 187 с.
96. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. М. : Дело, 2002. 702 с.
97. Михайлов М. Моніторинг управління пізнавальною діяльністю. *Директор школи*. Україна. 2005. № 8–10. С. 42–47.
98. Москальова Л. Ю. Сутність функцій інноваційного освітнього менеджменту. *Управління школою*. 2006. №10–12. С. 24.
99. Муранова Н. Система «Авіакосмічний ліцей національний авіаційний університет» організація допрофесійної підготовки ліцеїстів. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2004. № 6. С. 60–63.
100. Наказний М. Особливості функціонування ліцею в структурі «ліцей вищий навчальний заклад». *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2005. № 5–6. С. 128–134.
101. Наливайко А. П. Н. В. Задорожна Мікроекономіка : [навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисц.] / [за заг. ред. А. П. Наливайка]. К. : КНЕУ, 1999. 208 с.
102. Нормативно-правова основа профільного навчання : документи щодо впровадження профільної освіти в навчальних закладах. Завуч. 2005. № 17–18. С. 16–17.
103. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг : вітчизняний і зарубіжний досвід. К. :КНЕУ, 2001. 208 с.
104. Оболенська Т. Є. Стратегічний маркетинг у системі управління вищих навчальних закладів через інноваційну діяльність. *Вісник*

- Східноукраїнського державного університету. Луганськ : СУДУ, 2008. № 5. Ч. 2. С. 70–72.*
105. Океанова З. К. Социально-этический маркетинг. М. : Вердикт 1М, 2007. 384 с.
 106. Окландер М. Проблеми формування маркетингової системи країни. К. : Наукова думка, 2002. 168 с.
 107. Окландер М. А., Михайленко Е. Г. Маркетинг региона как разновидность маркетинга некоммерческих организаций. *Тр. Одес. политехн. ун-та : науч. и производств.-практ. сб. по техн. и естеств. наукам. Одесса, 2000. Выпуск 1. С. 264–268.*
 108. Освітній менеджмент : навчальний посібник / за редакцією Л. Даниленко, Л. Карамушки. К. : Шкільний світ, 2003. 400 с.
 109. Осколов В. Аспекти впровадження профільного навчання. *Завуч. 2005. № 17–18. С. 21–22.*
 110. Павлютенков Є. М., Крижко В. В. Основи управління школою. Х. : Вид. гр. «Основа», 2006. 176 с.
 111. Пайгусов О. Як сформулювати місію школи. *Підручник для директора. 2005. № 11–12. С. 35–41.*
 112. Пан С. Профильное обучение: модель управления. *Директор школы. Україна. 2004. № 5. С. 19–24.*
 113. Панасюк А. Управленческое общение. М. : Образование, 2005. 346 с.
 114. Паничева В. В. Маркетинговая деятельность в системе педагогического управления негосударственным образовательным учреждением : дис. ... кандидата пед. наук : 13.00.01. Воронеж, 2005. 231 с.
 115. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий : учебное пособие. М. : Изд-во РАГС, 2008. 328 с.
 116. Пікельна В. Управління школою. Харків : Основа. 2004. 112 с.
 117. Подмазин С. И. Личностно-ориентированное образование : социально-философское исследование. Запорожье : Просвита, 2000. 250 с.

118. Поташник М. М., Моисеев А. М. Управление современной школой. М. : Новая школа, 2007. 350 с.
119. Предик Г., Чухрай Р. Використання маркетингу в просуванні навчальних закладів на ринку освітніх послуг України. *Вісник ТАНГ*. 2003. № 5/1. С. 172–177.
120. Профільне навчання : спецвипуск. Завуч. 2011. № 17–18.
121. Психология : словарь / А. В. Петровский, М. Г. Ярошевский. М. : Политиздат, 1990. 494 с.
122. Рассадкин Ю. Профильная школа: в поисках базовой модели. *Директор школы. Україна*. 2003. № 5. С. 11–18.
123. Романовський С. Реалізація змісту та методів навчання в ліцеї «Інтелект». *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2004. № 6. С. 76–83.
124. Ромат Є. В. Маркетинг у державному управлінні. *Маркетинг в Україні*. 2003. № 4. С. 32–35.
125. Сабадаш Ж. Профільна освіта старшокласників. *Завуч*. 2005. № 17–18. С. 42–44.
126. Сагинова О. Маркетинг образовательных услуг. *Маркетинг в России и за рубежом*. 1999. № 3. С. 45–56.
127. Сагинова О.В. Стратегия маркетинга международных образовательных программ вуза : автореф. дисс. ... кандидата экон. наук : 08.06.01. М., 1999. 21 с.
128. Смирнова Е. Маркетинг некомерційних суб'єктів в галузі освіти. *Схід*. 2004. № 2. С. 63–65.
129. Сорочан Т. Маркетинг нова концепція управління сучасною освітою. *Управління освітою*. 2003. № 13–14. С. 15–21.
130. Сорочан Т. Маркетинг нова концепція управління сучасною освітою. *Управління освітою*. 2003. Число 13–14. С. 12–13.
131. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. Київ ; Москва ; Санкт-Петербург : Вільямс. 2008. 230 с.

132. Сташевська І. Крок до профільного навчання. *Директор школи*. 2009. № 39. С. 22–23.
133. Сушко С. Педагогічний менеджмент [Принципи управління школою]. *Директор школи*. 2008. № 39. С. 10–12.
134. Сушко С. Сучасна модель управління гімназією. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2011. № 3. С. 85–100.
135. Сушко С. Школа життєтворчості (сучасна гімназія). *Директор школи*. 2009. № 5. С. 27–29.
136. Танцев А. Маркетинговий підхід в управлінні. *Управління освітою*. 2005. Число 7. С. 6–7.
137. Третьякова Т. Н. Теория и практика маркетинга в структуре непрерывного образования : автореф. дисс. на здобуття наук. ступеня доктора пед. наук : спец. 13.00.01. Оренбург, 2001. 39 с.
138. Тукова Т. Ситуація успіху в управлінській діяльності. *Директор школи*. 2009. № 23. С. 46–49.
139. Тульчинский Г. Менеджмент в сфере культуры. СПб. : Изд во «Лань», 2001. 384 с.
140. Україна. Кабінет Міністрів. Державний стандарт базової і повної загальної середньої освіти : Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 14.01.04 р. №24. *Освіта України*. 2004. № 5. С. 1–13.
141. Україна. МОН. Концепція загальної середньої освіти (12-річна школа) / Затверджено Постановою Колегії МОН України та Президією АПН України N 12/5-2 від 22.11.2001. URL: www.mon.gov.ua/education/average/concept.doc.
142. Урбанович А. Управління як соціальний феномен. *Підручник для директора*. 2006. № 4. С. 4–19.
143. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навчальний посібник. К. : Знання, 2006. 365 с.
144. Чубінська В. Алгоритм діяльності директора школи. *Директор школи*. 2009 № 29–30 С. 3–23.

145. Чубінська В. Робота в команді. Директор школи. Шкільний світ. 2009. № 13. С. 3–6.
146. Чухрай Н., Патора Р. Маркетингові дослідження регіонального ринку освітніх послуг. Регіональна економіка. 2001. № 3. С. 114–125.
147. Швальбе Х. Маркетинг : ученик. М. : ОАО «Издательство Экономика», 1999. 703 с.
148. Шепель В. Управленческая психология. М. : Экономика, 2004. 248 с.
149. Шукевич Ю. Економіка школи : прозоро, чесно, легально. Завуч. 2009. № 7. С. 7–10.
150. Шукевич Ю. Профілізація освіти у фінансовому ліцеї. Директор школи, ліцею, гімназії. 2004. № 6. С. 69–71.
151. Янковчук М. М. Психологічна організація індивідуальної освіти та виховання обдарованих дітей. Практична психологія та соціальна робота. 2009. № 4. С. 68–71.