

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

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ У ЗАКЛАДІ
ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ**

Спеціальність: 073 Менеджмент
Галузь знань: 07. Управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістр

Науковий керівник

_____ І. І. Проценко,
кандидат педагогічних наук, доцент
« ____ » _____ 2021 року

Виконавець

_____ А. В. Осипенко
« ____ » _____ 2021 року

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	7
1.1. Сутність маркетингу освітніх послуг.....	7
1.2. Загальні риси і особливості ринку освітніх послуг.....	18
1.3. Специфіка управління маркетинговою діяльністю у закладах освіти.....	26
Висновок до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ № 279 ІМ.П.ГРИГОРЕНКА.....	38
2.1. Стан рівня маркетингової діяльності сучасного закладу на прикладі закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка.....	38
2.2. Впровадження технологій управління маркетинговою діяльністю в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка.....	46
2.3. Технології управління маркетингової діяльності в закладах середньої освіти	68
Висновок до розділу 2.....	81
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність. Управління будь-яким сучасним освітнім закладом вимагає професійного підходу до реалізації цього процесу. У свою чергу це зобов'язує сучасних керівників розуміти відмінність в таких категоріях як маркетингове управління організацією і управління маркетингом в організації. Необхідність такого розуміння часом викликає складність, тому що багато керівників освітніх установ в Україні сьогодні не мають професійної освіти в області менеджменту та маркетингу. Це веде до зниження конкурентоспроможності того чи іншого освітнього закладу.

В останнє десятиліття українська система освіти функціонувала в умовах адаптації до формуючих ринкових відносин. Здійснювалася глибока структурна перебудова системи освіти, основними результатами якої з'явилися диверсифікація типів освітніх установ, становлення і розвиток недержавного сектора в системі освіти, зростання платних освітніх послуг.

В сучасних умовах соціально-економічне становище країни безпосередньо залежить від того внеску, який вона робить в розвиток загальнолюдської цивілізації, в науку, культуру, освіту. Особливе місце в цьому процесі відводиться закладам загальної середньої освіти, яка розглядається як один з головних, провідних факторів соціального, економічного і культурного процесів суспільства.

Розвиток ринкових відносин зумовив той факт, що освіта з безкоштовного привілею, оплачуваного державою, перетворилася в товар, а точніше послугу нематеріального характеру. Тепер освітні установи вже не можуть залишатися пасивними виробниками освітніх послуг, незначно зацікавленими в їх якості і відповідності реальним потребам ринку, що використовують найпримітивніші методи залучення споживачів. Вони повинні самі займатися формуванням ринку освітніх послуг та створенням нових потреб, що відповідають майбутнім тенденціям інноваційного розвитку національної економіки.

Якщо інструменти маркетингу вже досить тривалий час застосовуються в бізнесі, економіці, рекламі, то освіта і комерція ще донедавна сприймалися громадською думкою як непорівнянні поняття. Тому в сфері освіти маркетингові та ринкові інструменти управління використовуються в недостатній мірі. Однак проблема актуальності застосування маркетингу в галузі освіти викликає величезний інтерес.

Реальна життєва практика, досвід діяльності процвітаючих освітніх установ наочно демонструють, що надійною запорукою успішної діяльності освітнього закладу в умовах ринку є використання маркетингового підходу в управлінні своєю діяльністю, зокрема збутом і просуванням освітніх послуг.

Теоретико-методологічну основу даного дослідження склали праці вітчизняних і зарубіжних вчених про загальні основи маркетингу (А. Н. Романова [38], М. М. Максимцова, Г. А. Васильєва, Н. А. Нагапетьянца, І. М. Синяєвої, та ін.), щодо теорії і практики в сфері маркетингу освітніх послуг (А. П. Панкрухіна, У. Г. Зіннурова, С. А. Мамонтова та ін.). Поширенням положень маркетингу та його застосуванням у сфері освіти займалися зарубіжні та вітчизняні вчені, такі як Р. Фріман, В. Чанклін, А. Панкрухін, К. Сагінов, У. Г. Зіннуров, В. Щетінін, С. А. Мамонтов та ін. У роботах цих дослідників розглядаються питання маркетингу освітніх послуг, його теоретичні та практичні аспекти. Таким чином, актуальність проблеми, її недостатня розробленість зумовили тему дослідження – «Управління маркетинговою діяльністю у закладі загальної середньої освіти».

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність у закладі загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – особливості управління маркетинговою діяльністю у закладі загальної середньої освіти.

Мета дослідження – обґрунтувати технології управління маркетинговою діяльністю у закладі загальної середньої освіти.

Відповідно до мети поставлені такі завдання:

- теоретично обґрунтувати сутність понять «маркетинг», «маркетингова політика освітньої організації»;
- виявити специфіку управління маркетинговою діяльністю у закладах загальної середньої освіти;
- проаналізувати практику щодо впровадження маркетингової діяльності у закладах загальної середньої освіти ;
- обґрунтувати рекомендації по впровадженню технологій управління маркетинговою діяльністю в закладах загальної середньої освіти.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження. Здійснено цілісне висвітлення загальних рис та особливостей ринку освітніх послуг у сучасному закладі загальної середньої освіти; з'ясовано специфіку управління маркетинговою діяльністю у ЗЗСО; на основі теоретичного аналізу обґрунтовано рекомендації по впровадженню технологій управління маркетинговою діяльністю у закладах загальної середньої освіти; уточнено сутність дефініцій «маркетинг», «маркетингова політика освітньої організації».

Практичне значення отриманих результатів дослідження. Технології управління маркетинговою діяльністю у закладах середньої освіти можуть бути використані у практичній діяльності керівників закладів освіти та при викладанні курсів «Маркетинг в освіті», «Керівник навчального закладу» у процесі підготовки магістрантів – майбутніх керівників закладів освіти.

Методи дослідження. Загальнонаукові методи аналізу, порівняння та узагальнення дозволили схарактеризувати ступінь наукового розроблення обраної проблеми; за допомогою методу аналізу з'ясовано специфіку управління маркетинговою діяльністю у закладі загальної середньої освіти; метод узагальнення дозволив обґрунтувати рекомендації по впровадженню технологій управління маркетинговою діяльністю в закладах загальної середньої освіти.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження доповідались і обговорювались через виступ на V Міжнародній науково-

практичній конференції для студентів та молодих учених «Європейський університет : імідж, мобільність та соціальні перспективи» з темою доповіді: «The marketing activities essence of the educational institution manager».

Публікації. Основні результати магістерського дослідження опубліковано в збірнику

1. **Європейський університет: імідж, мобільність та соціальні перспективи** : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції для студентів і молодих учених (Суми, 19–20 травня 2021 р.). – Суми : Видавництво СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2021. – _125_с.

2. Осипенко А. В. Особливості впровадження технологій управління маркетинговою діяльністю в СЗШ/А.В. Осипенко // Наукові пошуки: збірник наукових праць молодих учених/ За ред. проф. А.А. Сбруєвої .- Суми: СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2021.- С. 10-16

3. Осипенко А.В. Основи управління маркетинговою діяльністю в закладі загальної середньої освіти /А.В. Осипенко// Магістр : збірник наукових праць молодих учених / Гол. ред. О. Г. Козлова- Суми: СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2021.- С. 78

Структура та об'єм роботи. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

1.1. Сутність маркетингу освітніх послуг

В останні роки система української освіти функціонувала в умовах постійної адаптації до ринкових відносин, що формуються. Проведена урядом України програма модернізації освіти, підштовхнула освітні установи до пошуку шляхів підвищення ефективності управління діяльністю закладів освіти. В даний час це можливо тільки за умови постійного вдосконалення маркетингової діяльності освітнього закладу, а також пошуку нових маркетингових прийомів і методів, відповідних сучасному стану зовнішнього середовища освітнього закладу.

Маркетингова діяльність для освітніх установ не була актуальною у зв'язку з повною монополією держави в сфері освіти, і навіть якщо елементи маркетингу мали місце в діяльності школи, то їх цілі не були пов'язані з формуванням і просуванням на ринок затребуваних споживачем освітніх послуг. Маркетингові дії були хаотичні, безсистемні, носили супутній або забезпечуючий (другорядний) характер.

Сучасне суспільство змінює його основні соціальні, економічні та політичні характеристики. Для нього характерні: інтенсивне наростання обсягів одержуваної і оброблюваної інформації; зміна структури людських і організаційних ресурсів; поява нових каналів комунікації і нової споживчої поведінки, пов'язаної з посиленням індивідуальної та сервісної складових; велика ступінь невизначеності. Зазначені зміни проявляються в тому, що організації змушені проявляти більшу гнучкість для функціонування і розвитку. У них виникає необхідність прогнозувати майбутні зміни в динамічному зовнішньому та внутрішньому середовищі, розробляти і реалізовувати власну стратегію розвитку, освоювати нові види діяльності відповідно до вибудованих прогнозів, формувати нові компетенції як у

окремих членів колективу, так і у всієї організації в цілому. Маркетингова діяльність у зв'язку з цим починає набувати соціально орієнтований характер, що дозволяє знайти оптимальний баланс між інтересами особистості, організації та суспільства. Індивідуалізуючи маркетингові дії організацій, розширюється набір застосовуваних ними інструментів і технологій, видів об'єктів маркетингу і сфер його застосування.

Однією з таких сфер стає освіта. Поява маркетингу в освіті обумовлена не тільки зміною суспільних потреб, а й такими тенденціями трансформації світового освітнього простору, як глобалізація, відкритість, невизначеність, а також рядом державних нормативно-правових документів і цільових програм, спрямованих на пошук шляхів вирішення проблеми зниження престижу освіти, низької задоволеності освітніми послугами, невідповідності якості освітніх послуг зміненим очікуванням споживачів.

Розглядаючи традиції в сфері освіти, можна відзначити, що головними функціями школи завжди були навчання, виховання і соціалізація учнів, реалізовані як у рамках навчального процесу, так і в позанавчальній діяльності. Основними процесами при цьому вважалися освітній процес, процес взаємодії сім'ї і школи й процес внутрішньошкільного управління.

На сучасному етапі розвитку держави стає очевидним те, що її майбутнє багато в чому пов'язане з системою освіти. Ключовими факторами суспільного розвитку виступають: освіченість, компетентність і професіоналізм. Можна говорити про розвиток ринкових відносин у сфері освітніх послуг. Відбувається зниження обсягу фінансування навчальних закладів за рахунок держави, значно зростає їх самостійність. В останні роки спостерігається загострення конкуренції між закладами освіти за залучення потенційних споживачів. У цих умовах є актуальною необхідність пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності навчальних закладів. Виходячи з цього, слід говорити про впровадження маркетингового підходу до формування ринку освітніх послуг.

Про маркетинг вже давно говорять не тільки відомі маркетологи, управлінці, економісти, соціологи, представники інженерної соціології та психології, інформатики, технічних галузей знання, а й інші фахівці, в тому числі і в області реалізації освітніх послуг.

Безумовно, той , хто хоче успішно і ефективно реалізовувати освітні послуги, повинен шукати нових здобувачів освіти, виявляти їх потреби, проєктувати і вдосконалювати вже існуючі відповідні освітні програми, всіма доступними і законними способами просувати їх на ринок освітніх послуг.

П. Друкер вважає, що головною метою маркетингу є досягнення такої ринкової позиції організації, при якій зусилля зі збуту продукції, товарів (послуг) виявляються непотрібними. «Його мета – так добре пізнати і зрозуміти клієнта, що товар або послуга будуть точно підходити останньому і продавати самі себе» [5, с. 87]. Звідси зрозуміло, що головною складовою маркетингу і в освіті є діяльність щодо забезпечення наявності потрібних освітніх продуктів і послуг для потрібної аудиторії, в потрібному місці, в потрібний час, за відповідною потенційному покупцеві ціною при здійсненні необхідної комунікації і заходів щодо стимулювання збуту.

Маркетинг – одне з найпоширеніших понять, що безпосередньо асоціюються з ринковою економікою. Застосування маркетингу у сфері закладів середньої освіти сприятиме поліпшенню якості та розширенню асортименту освітніх послуг, дозволить різноманітніше задовольняти запити споживачів в подібного роду послугах і в підсумку сприяти підйому освіти в суспільстві на більш високий рівень.

Термін «маркетинг» традиційно вживають як похідний від англійського «marketing» – торгівля, продаж, збут, який в свою чергу утворений від «market» і означає ринок, базар, а в більш широкому сучасному значенні – ринкова діяльність. Маркетинг розглядають як функцію комерційних організацій і пов'язують з питаннями збуту, реалізованими за рахунок аналізу та обліку потреб цільової аудиторії, проведення досліджень ринку,

формування асортименту, гнучкої цінової політики та активного просування товарів і послуг.

Під маркетингом у сфері середньої освіти слід розуміти особливий вид діяльності, спрямований на задоволення потреб і запитів населення в освітніх послугах закладів загальної середньої освіти.

Предмет маркетингу це філософія, стратегія і тактика цивілізованого мислення і дії, фактична поведінка і взаємини суб'єктів ринку. Предмет маркетингу закладів загальної середньої освіти це їх філософія, стратегія, тактика, їх дії і поведінка на ринку освітніх послуг.

Суб'єктами маркетингу у закладах загальної середньої освіти є не тільки навчальні заклади, які виробляють і надають освітні послуги, але і споживачі (окремі особи, підприємства та організації), широкі кола посередників (включаючи служби зайнятості, органи реєстрації, ліцензування та акредитації освітніх установ та ін.), а також громадські інститути і структури, причетні до просування освітніх послуг на ринку.

Особливу роль серед суб'єктів маркетингу освітніх послуг закладів загальної середньої освіти відіграє особистість школяра, слухача, який є кінцевим споживачем, який відрізняється від інших споживачів тим, що використовує освітній потенціал не тільки для створення благ, але і для задоволення своїх пізнавальних потреб.

Велике значення в розвитку маркетингу в освіті відіграє чітко розроблена маркетингова політика організації. І особливо важлива роль права при здійсненні маркетингової діяльності. Це перш за все правові засоби, що забезпечують високу якість освітніх послуг, патентно-ліцензійний захист і чистоту, пріоритетний захист інтересів споживача та ін.

Також особливе значення мають положення нормативних (локальних) актів освітньої організації, що забезпечують процес просування послуг освіти на ринок. Ключову роль відіграє договір як економіко-правовий засіб, що регулює взаємовідносини суб'єктів економіки. Оскільки підприємство самостійно організовує свою діяльність, в тому числі самостійно визначає

організаційну структуру управління і самостійно планує основну діяльність і збут, слід визнати, що питання організації маркетингу на підприємстві регулюються локальними правовими актами самого підприємства.

Правове закріплення маркетингу як принципу діяльності організації в умовах сучасної економіки може забезпечуватися шляхом включення до статуту освітньої організації загальних норм, що стосуються маркетингу, і в тому числі його пріоритету у визначенні виникають між підрозділами (філіями освітнього закладу) і службами завдань. Так, за допомогою зазначених норм забезпечується виконання розроблюваних в освітньому закладі маркетингових програм.

У положенні про маркетингову службу поряд з цілями, завданнями повинні бути визначені та закріплені питання діяльності, до яких відносяться: розробка програм маркетингу за існуючими спеціальностями і напрямками; дослідження ринків освітніх послуг; розробка нових освітніх програм, курсів; здійснення реклами і технічного обслуговування споживачів; організація просування освітніх продуктів; загальне керівництво маркетинговою діяльністю та ін.

Отже, «маркетингова політика освітньої організації» – це комплекс рішень про взаємодію цінової політики освітньої організації, (з різними методами стимулювання збуту освітніх послуг) і документ, в якому викладається і обґрунтовується порядок визначення вартості навчання, в залежності від значущих для освітніх процесів факторів.

Оскільки в даний час освіта стає частиною ринкової системи, то вона виступає і як продавець освітніх послуг, й як покупець найбільш кваліфікованого людського капіталу, як суспільний інститут формування ринкової свідомості суспільства. Ринкова орієнтація закладу освіти передбачає наступні напрямки його діяльності:

– надаються тільки ті освітні послуги, які користуються або будуть користуватися попитом на ринку. В закладі освіти здійснюється перебудова всієї системи роботи;

- асортимент освітніх послуг досить широкий і постійно оновлюється з урахуванням вимог науково-технічного прогресу і суспільства. Процеси і технології надання освітніх послуг досить гнучкі і переналагоджувані;
- ціни на освітні послуги формуються під значним впливом ринку, діючих на ньому конкурентів, величини платоспроможного попиту;
- комунікаційна діяльність ведеться активно і спрямована на конкретні цільові групи споживачів освітніх послуг;
- наукові дослідження виконуються за профілем закладу, а також у напрямку вивчення ринку освітніх послуг.

Маркетинг у сфері освіти розглядається як філософія, стратегія і тактика відносин і взаємодій споживачів, виробників і продуктів освітніх послуг в умовах ринку, вільного вибору пріоритетів і дій з усіх сторін.

Цільовим результатом маркетингової діяльності у сфері освіти є забезпечення рентабельності через ефективне задоволення потреб: особистості – в освіті, навчального закладу – у розвитку та добробуті співробітників, підприємств – організацій, у зростанні кадрового потенціалу, суспільства – у розширеному відтворенні інтелектуального потенціалу.

Маркетинг у сфері освіти відноситься до маркетингу послуг. Освітня послуга трактується як комплекс навчальної та наукової інформації, що передається споживачеві у вигляді суми знань загальноосвітнього та спеціального характеру, а також практичних навичок для подальшого застосування. Щоб допомогти споживачу у виборі, виробники послуг намагаються формалізувати найбільш значущі для покупця параметри послуги і по можливості наочно їх надати.

У сфері освіти – це: навчальні плани та програми; інформація про методи, форми і умови надання послуг, сертифікати, ліцензії, дипломи . Крім того, освітні послуги характеризуються: високою вартістю; відносною тривалістю їх виконання; відстроченістю виявлення результативності та залежністю результатів від умов майбутньої роботи та умов життя випускника; необхідністю подальшого супроводу послуг.

Один з головних інструментів маркетингу в закладі освіти – це робота з продуктом (послугою). Нові або покращені послуги забезпечують освітній установі перевагу перед конкурентами. Важливим заходом у роботі з продуктом є інновації та модифікація.

Таким чином, можна зробити висновок, що специфіка маркетингу в сфері освіти включає в себе частково специфіку послуг як таких, а також специфіку наукових та інтелектуальних послуг. Маркетингова діяльність навчального закладу полягає у створенні більш високої в порівнянні з конкурентами цінності освітніх послуг для споживача, здатної максимально задовольнити його потреби.

Як показує практика, пряме перенесення досвіду маркетингу з комерційної сфери в сферу освіти неможливе з багатьох причин. Це обумовлено, по-перше, соціальною значимістю освіти як суспільного блага; по-друге – статусом освітніх організацій як некомерційних; по-третє – самою специфікою освітніх послуг. Таким чином, перед закладами освіти виникає проблема пошуку концептуальних основ маркетингу, що дозволяють зберегти кращі традиції української освіти і при цьому забезпечити вирішення сучасних завдань.

Маркетингова діяльність школи буде ефективною, якщо в структуру компетенцій організації буде включена маркетингова компетенція і забезпечена її інтеграція з традиційними: освітньою компетенцією, компетенцією взаємодії з сім'єю і управлінською компетенцією. Це дозволить загальноосвітній організації реалізувати такі концепції маркетингу як «маркетинг партнерських відносин» (інтеграція маркетингової компетенції та компетенції взаємодії з сім'єю), «освітній маркетинг» (інтеграція маркетингової та освітньої компетенцій) і «маркетингове управління» (інтеграція маркетингової та управлінської компетенцій). Зупинимося на сутності кожної з концепцій більш детально.

В якості першої з них розглянемо концепцію маркетингу партнерських відносин як особливого виду взаємодії. Необхідно відзначити, що питання

взаємодії освітнього закладу та громадськості, зокрема сім'ї, не є новими для педагогічної практики, але на сучасному етапі розвитку школи, коли освітня установа стає суб'єктом ринку освітніх послуг, виникає необхідність ще раз повернутися до розгляду сутності даного поняття і специфіки організації взаємодії в нових соціально-економічних умовах. Ключовим словом, що характеризує сутність відносин, є термін «партнер». Згідно зі словником С. Ожегова, партнер – це «учасник якої-небудь спільної діяльності» [7].

Що стосується маркетингу партнерських відносин, то, як вважає І. В. Захарова, він являє собою «безперервний процес визначення і створення нових цінностей разом з індивідуальним споживачем, а потім спільного отримання і розподілу вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії» [7, с. 53].

Дана концепція є філософією бізнесу, яка практично не застосовується в освіті, але підхід спільного створення освітніх послуг та освітніх продуктів, що є цінністю як для освітнього закладу, так і для його партнерів, відповідає завданням маркетингу в освіті.

До складу цільових груп взаємодії все частіше включається не тільки найближча соціальна середовище навчального закладу (члени педагогічного колективу, учні освітньої організації і сім'ї учнів), але й активні верстви місцевого населення, референтні групи, місцеві адміністрації та органи управління освітою, виробничі та бізнес структури, заклади охорони здоров'я, інші освітні заклади, культурно-просвітницькі організації, правоохоронні установи, місцеві засоби масової інформації, різні громадські організації.

Розглянемо різні рівні взаємодії.

1 рівень: внутрішньошкільна взаємодія, що реалізується на рівні освітнього закладу і спрямована на досягнення задоволеності освітнім процесом всіх його суб'єктів.

2 рівень: внутрішньогалузева взаємодія з іншими установами системи освіти. Мережева взаємодія, обмін досвідом, підвищення кваліфікації, спільні

проекти і заходи сприяють оптимальному використанню спільних ресурсів.

3 рівень: міжгалузєва взаємодія. Вона являє собою взаємодію установи з постачальниками, конкурентами та зовнішніми споживачами для досягнення нею нових конкурентних переваг.

4 рівень: взаємодія з державними структурами та органами влади, громадськими організаціями. Його результатом стає зміна статусу освітнього закладу і партнерів.

У сучасній теорії управління виникає безліч понять, близьких до поняття «Освітній маркетинг», а також непоодинокі випадки, коли дане словосполучення в різних концепціях має різне смислове наповнення. Одні автори поняття «Освітній маркетинг» розглядають як маркетингову діяльність в освіті, зокрема маркетинг освітніх послуг. Інші під освітнім маркетингом розуміють формування цінностей і застосування потенціалу освітніх технологій в маркетинговій діяльності для різних категорій товарів і послуг (освіта як засіб маркетингової діяльності). Узагальнюючи різні точки зору, точки зору вчених, можна відзначити, що більшість авторів розглядають освітній маркетинг як маркетингову діяльність у сфері освіти, як «діяльність навчального закладу, спрямовану на створення нових освітніх послуг або удосконалення наявних, виходячи з потреб ринку». [12, с. 27].

Не менш цікава точка зору, в рамках якої сама освіта розглядається як засіб маркетингової діяльності і передбачає застосування освітньої функції в процесі формування попиту на різні групи товарів. Так, наприклад, маркетинг освіти як спеціальний розділ маркетингу послуг характеризується, на думку В. Загерса і Ф. Хеберліна, не тільки наявністю маркетингу освітньої діяльності (дій з метою зовнішнього продажу освітніх послуг і поліпшення освітнього клімату всередині освітнього закладу); але і використанням освіти як маркетингового засобу (освіта може застосовуватися для послуг і продуктів, щоб залучити клієнтів або зберегти їх).

Основними завданнями освітнього маркетингу є: формування умов для актуалізації стратегічного потенціалу організації, ефективної інформаційної

взаємодії зі споживачами послуг, формування думки споживача за рахунок інформування та освіти за допомогою засобів освіти. Існує досвід реалізації даної концепції в бізнесі, але, на жаль, дана концепція також практично не застосовується в освіті. Застосування концепції освітнього маркетингу дозволить організації донести маркетингові ідеї до цільової аудиторії за допомогою освітньої функції: інформуючи і навчаючи, розкриваючи складні механізми як освітнього процесу, так і всієї діяльності школи в цілому.

Третьою концепцією, можливість реалізації якої виникає в сучасній школі, є концепція маркетингового управління. Сутність даного управління – в повній орієнтації організації на споживача і на комплексне задоволення його потреб, а також у визнанні принципів маркетингу пріоритетними для діяльності всієї організації. Згідно Т. Маркової, до принципів маркетингу відносяться наступні: людинозбереження; стратегічне мислення; інновації; глибоке і всебічне науково-практичне дослідження ринку, економічної кон'юнктури і можливостей організації; сегментації ринку; гнучкого реагування на вимоги активного і потенційного попиту; планування; своєчасного виходу на ринок; перспективності дій [7].

Оскільки загальноосвітня організація зацікавлена в довгостроковій присутності на ринку освітніх послуг, то управління нею повинно здійснюватися на основі аналізу існуючих і прогнозування майбутніх стратегічних потреб у цих послугах, на стратегічній сегментації ринку, прогнозуванні життєвого циклу і аналізі конкурентоспроможності пропонуваніх і розроблюваних в перспективі освітніх послуг. З огляду на це, маркетингова діяльність в управлінні школи є провідною, а стратегічний характер – маркетинговий підхід до управління реалізується за допомогою всіх управлінських функцій (планування, мотивація, координація, організація і контроль), пов'язаний з формуванням ресурсів і компетенцій, здатних забезпечити інтеграцію принципів маркетингу в усі сфери діяльності організації і, як наслідок, з формуванням стійкої конкурентної переваги. Маркетингова компетенція стає однією з корпоративних компетенцій і

забезпечує успішність школи за рахунок обліку та дотримання балансу інтересів споживачів освітніх послуг, держави, громадськості та загальноосвітньої організації.

Отже, процес управління маркетинговою діяльністю означає:

1. правильно поставити цілі чи завдання маркетингу, тобто так, щоб оптимально пов'язати можливості ринкової ситуації з потенціалом закладу;
2. точно спланувати всі заходи маркетингу та ефективно організувати їх здійснення для досягнення поставлених завдань;
3. ефективно контролювати і на основі цих даних аналізувати і оцінювати весь хід маркетингового процесу в закладі освіти, розробляти необхідні корективи цілей, засобів і методів маркетингу на майбутнє;
4. своєчасно проводити оперативне втручання в хід маркетингових процесів у зв'язку з мінливими обставинами та ситуацією;
5. стимулювати ефективну роботу всього персоналу, зайнятого в маркетингу, для отримання максимальної творчої віддачі.

Як бачимо, пряме перенесення досвіду маркетингу з комерційної сфери в сферу освіти неможливе з багатьох причин. Це обумовлено, по-перше, соціальною значимістю освіти як суспільного блага; по-друге – статусом освітніх організацій як некомерційних; по-третє – самою специфікою освітніх послуг. Таким чином, перед закладами освіти виникає проблема пошуку концептуальних основ маркетингу, що дозволяють зберегти кращі традиції української освіти і при цьому забезпечити вирішення сучасних завдань.

Специфіка маркетингу в сфері освіти включає в себе частково специфіку послуг як таких, а також специфіку наукових та інтелектуальних послуг.

Зауважимо, що маркетингова компетенція стає однією з корпоративних компетенцій і забезпечує успішність школи за рахунок обліку та дотримання балансу інтересів споживачів освітніх послуг, держави, громадськості та закладів середньої освіти.

1.2. Загальні риси і особливості ринку освітніх послуг

Ринок освітніх послуг – це складна, багаторівнева система, що забезпечує постійну підтримку високої якості трудового потенціалу, адекватний динамічний розвиток економічної структури суспільства. Послуги даного ринку можна поділити на безпосередньо освітні та пов'язані з відтворенням робочої сили – інформаційно-консультаційні щодо систематичного оновлення рівня професійних знань. З одного боку, держава як головний суб'єкт освітньої політики формує регулятивне середовище для функціонування ринку освітніх послуг, а з іншого – в числі окремих державних освітніх структур реалізують ці послуги, так само як й інші суб'єкти даного ринку – асоційовані і приватні освітні структури. Суб'єктом ринку може бути і окремих індивідум, що надає послуги як професійний консультант, радник або репетитор.

Ринок освітніх послуг тісно пов'язаний із загальною економічною і політичною ситуацією в суспільстві. Багато дослідників у зв'язку з цим виділяють насамперед соціальний характер досліджуваного ринку. Однак, слід врахувати, що вивчення ринку освітніх послуг поки знаходиться в стадії первинного узагальнення та накопичення інформації, у зв'язку з чим безумовна соціальна сутність освітньої послуги постійно збагачується її функціональними проявами, тобто відкориговується в міру посилення її функцій, які в останні роки має чітко виражений економічний характер.

За останні роки склався і продовжує активно розвиватися ринок освітніх послуг. У цій сфері стали діяти закони ринкової економіки, з'явилося конкурентне середовище, істотно змінилися вимоги і очікування цільових аудиторій. Жорстка інноваційна конкуренція вимагає на ринку постійного вдосконалення та розвитку освітніх послуг.

Сучасний ринок освітніх послуг володіє рядом особливостей, але перш ніж їх розглянути, ми дамо визначення ринку освітніх послуг.

Ринок освітніх послуг – це матеріальні взаємовідносини учасників освітнього процесу: учнів, організацій, що надають освітні послуги, осіб та організацій, що оплачують ці послуги.

Поняття «ринок» передбачає отримання обопільної вигоди. В даному випадку її отримують і суспільство в цілому, і підприємства, і самі учні.

Вигоди можуть бути прямими, тобто вираженими в грошовій формі, або непрямыми. Освіта веде до підвищення продуктивності праці працівників, зростання їх вкладу в національний дохід, що відбивається в підвищенні зарплати – з цим пов'язані прямі вигоди від освіти. Непрямі, зовнішні переваги – це підвищення загальної культури людей, зменшення злочинності, досягнення більшої соціальної згоди, поширення технологічних інновацій тощо.

Роль освіти для розвитку суспільства та забезпечення довгострокового процвітання країни висока, бо саме від рівня освіти суспільства і відношення до наукового потенціалу нації залежить можливість держави залишатися конкурентоспроможним на світовому ринку. Саме тому, особлива роль на ринку освітніх послуг належить державі, яка виступає і як споживач накопичених знань і результату освіти, і тому держава зацікавлена в контролі і регулюванні ринку.

Основними функціями маркетингу в освіті є: аналіз, планування, реалізація і контроль маркетингової діяльності з виявлення, створення, впровадження та просування освітніх послуг і продуктів, на основі комплексного вивчення потреб в отриманні освіти, ринку надаваних освітніх послуг і ринку праці.

Для реалізації цих функцій освітня установа повинна проводити наступні заходи:

- моніторинг ринку праці;
- дослідження ринку освітніх послуг;
- формування та визначення потреб в освітніх послугах;
- просування на ринок освітніх продуктів;

- інформаційний супровід споживачів освітніх продуктів і послуг;
- формування маркетингової стратегії освітнього закладу.

Маркетингову кампанію можна вважати успішною тільки в тому випадку, якщо вона в значній мірі досягла поставлених перед нею цілей.

Організація маркетингової служби в освітньому закладі включає в себе:

- Аналіз можливостей школи. При аналізі внутрішнього середовища необхідно вивчити можливості школи, що дозволяють гнучко реагувати на виникаючі потреби.

- Аналіз навколишнього освітнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища дозволяє виявити умови, які можуть сприяти або, навпаки, протидіяти реалізації освітніх послуг.

- Вивчення структури попиту і визначення потенційних споживачів. Реалізація даної функції можлива через організацію і проведення маркетингових досліджень, в рамках яких з'ясовується: ступінь задоволеності якістю надаваних послуг; хто і які нові послуги хотів би отримувати; рівень і структура попиту.

- Формування попиту та стимулювання збуту. Дуже важливо вміти своєчасно запропонувати споживачеві послугу, про яку він і не підозрював.

- Інформаційний супровід реальних та потенційних споживачів. Необхідно налагодити систему своєчасного інформування існуючих і потенційних споживачів про надані і плановані школою послуги, їх якість і можливості, а також про умови отримання та їх супровід.

- Розробка системи оцінки якості послуг, що надаються.
- Укладання договорів зі споживачами.
- Координація діяльності з навчання та підвищення кваліфікації кадрів школи.

Для успішного просування закладів загальної середньої освіти сьогодні необхідно розробляти систему інтегрованих маркетингових комунікацій, об'єднувати комунікаційні ресурси різних технологій просування. За різними теоретичними джерелами налічується близько тридцяти елементів

маркетингових комунікацій. Вибір цих елементів залежить від специфіки об'єкта просування, особливостей ринку, характеристик цільових аудиторій і, звичайно ж, маркетингових, іміджевих і репутаційних цілей і завдань.

Для просування закладів загальної середньої освіти найбільш важливими є наступні елементи маркетингових комунікацій:

- реклама;
- зв'язки з громадськістю;
- спеціальні події;
- прямий маркетинг;
- виставкова діяльність;
- електронні корпоративні комунікації;
- брендинг;
- корпоративна культура та корпоративний стиль;
- неформальні комунікації.

Реклама є найбільш традиційним каналом просування і «зрозумілим» як для адміністрації закладів загальної середньої освіти, так і для цільових аудиторій. При цьому сьогодні реклама втрачає свою актуальність і ефективність, поступаючись за результативністю іншим способам просування.

Реклама умовно поділяється на дві частини: ATL і BTL. Перша – це аббревіатура «above the line», що означає «над рисою» і в образному варіанті відноситься до традиційної реклами, і «below the line» – «під рисою», що сьогодні означає нестандартні форми просування.

Сьогодні для просування найчастіше використовується наступна традиційна реклама:

- друкована реклама: розміщення модульної та текстової реклами в ЗМІ; рекламна поліграфія (ліфлети, буклети, листівки і т.д.);
- зовнішня реклама – на фасадах будівель; реклама на транспорті; білборди; афіші; лайт бокси і т. д.;
- звукова реклама.

Наявність зовнішньої реклами привертає увагу, інформує про наявність тієї чи іншої освітньої програми. Така реклама в основному має неособистий характер звернення. Більш ефективний сьогодні особистий характер звернення, тому набувають актуальності VTL акції у сфері просування освітніх послуг. Набагато більшого значення мають нетрадиційні форми реклами, організація різних заходів, орієнтованих на спілкування з цільовими аудиторіями.

Зв'язки з громадськістю – один з ключових напрямків діяльності в рамках системи інтегрованих маркетингових комунікацій, оскільки їх завдання – побудова гармонійного двостороннього діалогу як з суспільством в цілому, так і безпосередньо з цільовими аудиторіями освітнього закладу. Специфіка сфери освіти, соціальний характер даної сфери реалізуються за допомогою зусиль фахівців зі зв'язків з громадськістю вузу.

Спеціальні події – один з основних елементів маркетингових комунікацій. Дана технологія з кожним роком набуває все більшої популярності. Її особливість полягає в тому, що просування здійснюється за допомогою організації будь-якої події, заходи (будь то яке-небудь шкільне свято, Олімпіада). Акцент зроблено на емоційні засоби, корпоративні повідомлення органічно включені в сценарій свята, його атмосферу, просування здійснюється побічно, коректно, без використання прямих рекламних звернень. Коли цільові аудиторії стають учасниками яскравих, цікавих, пам'ятних подій, корпоративна інформація запам'ятовується на рівні емоцій. При організації спеціальних подій важливо залишити позитивний емоційний слід у свідомості цільових аудиторій.

Прямий маркетинг є одним з ключових методів просування і продажу освітніх послуг, оскільки така специфіка даного ринку – тут особливо важлива міжособистісна комунікація, ступінь довіри до джерела інформації. Якщо представник цільової аудиторії довіряє джерелу інформації, то послуга буде продана.

Виставкова діяльність в даний час стала поширеним засобом просування освітнього закладу. Перевагою виставки є концентроване протягом декількох днів поєднання експозиції, особистих контактів, просування продажів, а також досить широкого охоплення цільових груп.

Участь у виставці дає освітнім закладам ряд переваг:

- Підтримує імідж освітнього закладу як для широких груп громадськості, так і для цільових аудиторій. Виставка дозволяє поліпшити прихильність громадськості і дає можливість залучити інтерес нових споживачів освітніх послуг.

- Забезпечує отримання широкого корпоративного спілкування великою кількістю людей одночасно в поєднанні з можливостями персональних комунікацій.

- Збір інформації про цільові аудиторії, конкурентів, найбільш затребуваних освітніх програмах.

Таким чином, виставка є одним з найважливіших складових інтегрованих маркетингових комунікацій поряд з рекламою, прямим маркетингом, просуванням продажів і зв'язками з громадськістю.

Медіапланування – ключовий напрямок в рамках рекламної діяльності, оскільки від правильності вибору рекламного каналу (медіаканалу) і способу/виду рекламного повідомлення (медіаносія) залежить ефективність рекламної кампанії і доцільність використання фінансових засобів. Вибір того чи іншого медіаканалу і медіаносія визначається здатністю донесення рекламної інформації до цільових аудиторій. Медіапланування представляє зведену таблицю, в якій відображені всі використані в рекламній кампанії медіаканали і медіаносії, частота і кількість трансляції рекламних повідомлень, витрати на розміщення рекламного повідомлення. Пропонуємо варіант медіапланування, який використовувався в практиці рекламної діяльності освітнього закладу.

Комунікаційні та рекламні кампанії освітнього закладу переслідують різні цілі і завдання. Кампанії можуть бути присвячені вирішенню як

стратегічних завдань, так і вельми локальних. Вони спрямовуються як на просування іміджу і розвиток репутації, так і на просування нової освітньої програми.

Варто звернути увагу на наступні аспекти. По-перше, комунікаційна діяльність насамперед спрямована на збільшення вартості нематеріальних активів освітнього закладу, до яких відносяться імідж, репутація та ін. І тут ще не відпрацьовані механізми підрахунку і переведення цих величин в точний фінансовий еквівалент.

По-друге, специфіка комунікаційної діяльності освітнього закладу полягає в тому, що її результати відтерміновані в часі, їх важко зафіксувати у вузький проміжок часу. Комунікаційна діяльність – це завжди робота на перспективу, на тривалий результат у вигляді тривалого і якісного перебування в конкурентному освітньому середовищі.

В освітньому закладі рано чи пізно виникає потреба впорядкування інформаційної роботи, так як значна частина інформації не доходить до співробітників і учнів або доходить спотвореною і неповною. Керівництво освітніх установ в результаті змушене створювати структурні підрозділи, відповідальні за роботу з інформацією. Їх співробітники отримують завдання налагодити постійний збір, аналіз, обробку і поширення істотної корпоративної інформації. Таким чином, складається система управління інформаційною діяльністю, тобто комунікаційний менеджмент.

Більшість освітніх установ видають власні засоби масової інформації, як правило, шкільні газети і журнали. Наприклад, у Лебединському ЗЗСО І-ІІІ ступенів м. Лебедина видавалася шкільна газета «Школа ON-LINE» . Шкільна газета, як і будь-яке інше корпоративне видання, виступає транслятором офіційної інформації. Зазвичай значна частина її обсягу присвячена інформуванню про новини шкільного життя, виступам керівництва освітніх закладів та ін.

Особливу роль в інформуванні цільових аудиторій, насамперед людей, які проживають в інших регіонах і країнах, сьогодні грають канали Інтернет-

комунікації. Школи створюють власні офіційні портали, де розміщуються звернення і заяви керівництва, різноманітна офіційна інформація про новини навчального закладу, про структуру управління, характеризуються навчальні, наукові та інші програми, публікуються правила приймання до школи тощо.

Іншим способом підтримки інтересу і забезпечення високого рівня відвідуваності Інтернет-ресурсу є активне використання інтерактивних форматів. Зазвичай на сайтах освітніх закладів можна зустріти гостьові книги, форуми, конференції тощо.

Для створення і підтримки позитивної громадської думки про себе освітня установа може надавати пресі такі матеріали:

1. Фонова інформація. Інформація поточного діючого плану, яка створює як би інформаційний фон для всієї подальшої роботи зі ЗМІ. Повідомляються основні новини, до яких ви хотіли б привернути увагу громадськості, наукові конференції, повідомлення про проведення чергових днів відкритих дверей, інші події. Така інформація повинна бути короткою, виконаної у фірмовому стилі і, найголовніше, регулярної (щотижневої, щомісячної або іншої періодичності).

2. Прес-реліз. Повідомлення, що містить важливу новину або корисну інформацію для широкої аудиторії. Наприклад, про проведення навчальних семінарів навчальним закладом, про відкриття нового закордонного представництва компанії, про надання нового виду послуг. Прес-реліз готується на фірмовому бланку і містить юридичну адресу та контакти фірми, ім'я відповідального за контакти.

3. Добірка матеріалів. Вона містить кілька видів матеріалів, потенційно корисних для газети або журналу. Це прес-реліз, бекграундер, біографія, фото і ще один-два матеріали. Найчастіше добірку збирають для окремих журналістів, зацікавлених в даній темі, за їхнім проханням.

4. Відповідні повідомлення. Реагування на повідомлення в ЗМІ, що зачіпають інтереси вузу, відповіді на запити, уточнення, Доповнення, спростування. Якщо мова йде про серйозну атаку на репутацію, то слід

продумати відповідну кампанію, що не спростовує, заперечує звинувачення, а конструктивного, позитивного, що стверджує вашу позицію плану. Якщо ж фірма і керівництво виявляються неправі, що продемонстровано публічно або встановлено в судовому порядку, то необхідно підготувати до публікації гідне вибачення, підписане керівництвом.

5. Цікава стаття. Її мета не тільки інформувати, а й розважати. Її стиль-неформальний, легкий, іноді гумористичний.

6. Кейс-історія (випадок-історія). Часто використовується для розповіді про випадки з практики, сприятливій кар'єрі випускника або про вирішення проблемної ситуації. Професор може виступити тут в ролі експерта, порадника. В такому випадку вуз сприймається читачем в якості серйозного експертного центру.

7. Авторські статті. Статті, написані посадовою особою конкретного навчального закладу. Тут на першому місці авторитет конкретної людини, фахівця.

8. Оглядові статті, в яких, як правило, дається огляд і узагальнюється, аналізується досвід декількох організацій.

1.3. Специфіка управління маркетинговою діяльністю у закладах освіти

В даний час економісти, маркетологи і педагоги розглядають проблеми і методи просування освітніх послуг з різних позицій. Просування освітніх послуг стає проблемою не тільки актуальною, але і, певною мірою, є основою ефективного економічного розвитку і прогресу, оскільки базою для розвитку економіки будь-якої країни служить зростання рівня освіти населення.

Маркетингова діяльність в цілому все більш розглядається як науково прийнята концепція аналізу, обліку, планування, розробки нових взаємних вимог як виробника, так і споживача слуг у відповідності зі складними соціально-економічними ринковими відносинами, а також так засіб

контролю за проведенням заходів з вигідного обміну послугами заради досягнення поставлених цілей.

За своїм характером ринок освітніх послуг, як було зазначено, досить динамічний. Справа в тому, що в сучасних умовах швидко і кардинально оновлюються техніко-технологічні основи багатьох видів діяльності, постійно структурується економіка, відповідно змінюється й технологія навчання, орієнтованого на зростання конкурентних переваг об'єкта ринку освітніх послуг.

Вся організаційна структура ринку освітніх послуг, на наш погляд, має бути підпорядкована його функціональному змісту – наданню якісного навчання, на основі прогресивних освітніх стандартів та необхідного ресурсного забезпечення – методичного, інформаційного, програмного та фінансового. За своєю суттю цю цільову функцію ринку освітніх послуг можна типізувати і виділити її конкретні напрямки, як-то послуги з первинної професійної освіти, інформаційно-інноваційні консультації (майстер-класи, перепідготовка кадрів ...).

Управління маркетингом – це цілеспрямована координація маркетингової діяльності освітнього закладу, виходячи з вимог ринку з метою надання якісних послуг цільовим споживачам.

Система управління маркетингом освітнього закладу може бути представлена як сукупність трьох підсистем: аналізу ринку освітніх послуг; розробка плану маркетингу освітнього закладу; реалізації плану маркетингу освітнього закладу.

Мета підсистеми «Аналіз ринку освітніх послуг» полягає в тому, щоб використовувати для освітнього закладу нові ринкові перспективи, відшукати нові напрямки для свого розвитку, а можливо, і перебудувати свою діяльність відповідно до вимог ринку. Ці перспективи одні освітні установи виявляють за рахунок пошуку і впровадження нових програм і технологій навчання, інші – акцентують свою увагу на нових ринках. Процедура відбору цільових ринків полягає в прогнозуванні попиту на

освітню послугу на регіональному або муніципальному ринках; подальшої сегментації ринку і відборі цільових сегментів; виборі способу позиціонування своїх освітніх послуг серед аналогічних послуг конкурентів на обраному ринковому сегменті.

Підсистема «Розробка плану маркетингу освітнього закладу» вирішує завдання з формування відповідного маркетингового інструментарію для кожного з обраних ринкових сегментів.

Використовуючи цей інструментарій, освітні установи намагаються викликати у споживача бажану реакцію на свої маркетингові заходи, свої освітні послуги, забезпечити постійний попит і отримання прибутку, пов'язати між собою результати роботи попередньої підсистеми в єдине ціле. Це відбувається за рахунок розвитку ряду допоміжних підсистем: формування «портфеля замовлень», планування маркетингу, маркетингової інформації, просування освітніх послуг та ін.

Підсистема «Реалізація плану маркетингу освітнього закладу» проявляється в організації нової структури, заходів з реалізації плану маркетингу освітнього закладу, створенні системи контролю за виконанням даного плану, мотивації персоналу освітнього закладу для досягнення маркетингових цілей, оцінці ефективності управління.

Система маркетингового управління в освітньому закладі, в залежності від ситуації, що складається, дозволяє реалізувати цільові і стратегічні установки, коригувати і підвищувати їх ціннісну значимість для споживачів, підтримуючи необхідний попит, реалізуючи економічний закон «попит - пропозиція».

Правила маркетингового управління: маркетинг орієнтований на попит (соціальне замовлення), який є основним об'єктом управлінського вивчення і впливу; маркетингове управління переважно ситуаційне.

Управлінські рішення, їх зміст, напрямки, терміни визначаються в залежності від ситуації в міру виявлення потенційних проблем; адаптивний

характер управління, спрямованість на активний вплив на ринок, формування попиту на перспективні освітні послуги.

Адаптивний характер управління вимагає підприємницької ініціативи, розробки нових конкурентоспроможних ідей, програм, технологій, їх оперативного впровадження в освітньому закладі. Маркетинг орієнтує діяльність установи на досягнення економічної та соціальної ефективності. Це забезпечується масштабом впровадження нових послуг, їх діяльністю, практичною результативністю і високою якістю освітніх програм і технологій.

Споживання освітнього продукту – тривалий процес, його результат відстрочений у часі. Тому і освітній установі і споживачеві освітнього продукту важко оцінити якість освітньої послуги в цілому.

Разом з цим цей процес можна поділити на окремі кроки, елементи, обмежені в часі і які піддаються якісно-кількісній оцінці, що дозволяє контролювати і регулювати ефективність послуги в цілому.

В освіті на всіх її ступенях споживачем виступають не стільки самі учні, скільки їх батьки. Тобто замовник, і клієнт не завжди є однією особою, що визначає додаткові складнощі в аналізі потреб і переваг споживача, в прогнозуванні результату освітнього продукту і шляхів їх реалізації. Освітній продукт, діючи на основі маркетингу і об'єднуючи свої зусилля, здійснюючи розумну кооперацію діяльності, можуть мати значний вплив на розвиток ринку освіти, на зміст і якість освіти. А держава виступає у сфері освіти не тільки як основний інвестор, а й як гарант якості освіти.

Якщо стратегія – це «вибрані напрямки дій», то план маркетингових заходів – це сукупність способів здійснення стратегії.

План дій повинен містити докладний опис, яким чином обрана лінія дій буде реалізовуватися на практиці. Запропоновані заходи повинні бути чітко визначеними і кількісно оцінюваними, повинна бути передбачена можливість контролю і оцінки результатів реалізації наміченого плану.

План заходів розробляється відповідно до стратегії освітньої установи, з перерахуванням виконавців та їх обов'язків, із зазначенням термінів на виконання кожного етапу.

Для розробки і реалізації плану маркетингу необхідне створення системи мотивації персоналу, що бере участь в маркетингових заходах, і вибір методики оцінки ефективності управління освітньої установи.

Це функція планування маркетингу, результатом реалізації, якою повинні бути формулювання мети і завдань освітньої установи, спрямованих на задоволення освітнього попиту.

Це може бути Програма розвитку або набір цільових програм («Безперервна освіта», «Інформатизація освіти», «Зовнішня взаємодія» та ін.). Все залежить від можливостей даної освітньої установи та її потенціалу.

Але в будь-якому випадку необхідно виділення рівнозначних принципів розвитку освітньої установи:

- відкритість, тобто можливість рівнодоступного отримання навчання за будь-якого рівня, спрямованості, способу і форми освіти;
- демократичність, тобто розподіл прав і обов'язків між суб'єктами освітнього процесу;
- гуманітарність – пріоритет загальнолюдських цінностей у навчально-виховній сфері;
- дотримання державного мінімуму освітнього стандарту;
- диференціація і мобільність, тобто багатoproфільність, багаторівневість, множинність форм і термінів навчання як своєчасна і швидка реакція на даний контингент учнів;
- державно-суспільний характер освіти;
- зміщення акценту за цілями освіти (не передача знань, а формування компетенцій);
- педагогічний центр на учня і його потенціалі;
- ситуаційність управління освітньої установи;

– маркетингова орієнтація, що дозволяє здійснювати пошук і працювати в інноваційному режимі з урахуванням досягнутих результатів.

Запропонований набір принципів демонструє, що загальна тенденція в маркетингу проявляється в демократичному і гнучкому управлінні розвитком освітньої установи. Кожен суб'єкт освітнього процесу стає зацікавленим у реалізації спільних цілей і несе відповідальність за результат. Така інтеграція людських ресурсів робить освітню установу більш конкурентоспроможною, що і є головною метою маркетингової діяльності.

Держава як гарант якісної та повноцінної освіти на ринку освітніх послуг, в особі своїх уповноважених органів проводить необхідний контроль за діяльністю різних освітніх структур. Зокрема, в режимі системного моніторингу якості освітніх послуг проводиться зовнішній аудит та експертиза освітнього процесу.

Системний моніторинг по ринку освітніх послуг є специфічним за використовуваними оперативними інструментами, в числі яких тестування, атестація і переатестація кадрового потенціалу, оцінка інформаційного потенціалу освітніх структур та їх інноваційні можливості, фінансова складова. При цьому зовнішня оцінка діяльності освітніх структур тісно переплітається з внутрішнім контролем освітнього закладу і оцінкою кінцевого споживача освітнього потенціалу, з чого в цілому формується загальна «рейтингова» оцінка даного освітнього закладу на ринку освітніх послуг.

З позицій сучасної науки надзавдання освіти – ефективне відтворення особистості як носія, споживача, користувача і творця національного і світового економічного та інтелектуального потенціалу. Місія маркетингу в сфері освіти націлена на формування і реалізацію стратегії прирощення цінності людини не тільки з позицій ринку праці, але і її цінності в загально-гуманістичному розумінні, так як кожна з цих сторін в своєму прирощенні веде і до посилення інших. Вона спрямована на ефективне задоволення потреб: особистості – в освіті; навчального закладу – в розвитку і в добробуті

його співробітників; фірм та інших організацій – замовників – в зростанні кадрового потенціалу; суспільства – в розширеному відтворенні сукупного особистісного та інтелектуального потенціалу.

Особливості маркетингу сучасної освіти багато в чому визначаються розвитком ринкових відносин в освітній системі. В якості головних факторів розвитку ринкових відносин у сфері освіти виділимо наступні:

- набуття знаннями статусу основного капіталу в суспільстві та диверсифікація джерел фінансування освіти;
- зміна ролі держави у сфері освіти;
- посилення ідеології неоконсерватизму;
- розвиток нових інформаційних технологій.

Незважаючи на починаючу активну переоцінку цінностей маркетинг поступово стає складовою частиною господарського механізму організацій сфери послуг. Серед факторів, які перешкоджають утвердженню маркетингових стратегій на вітчизняному ринку в сфері послуг потрібно, перш за все, зазначити домінування попиту над пропозицією. Маркетингові стратегії виявляються ефективними і починають активно використовуватися лише там, де проблема насичення ринку в основному вирішена. Однак насичення ринку послуг відбувається вкрай нерівномірно. Значна частина організацій сфери освітніх послуг, що знаходяться на бюджетному фінансуванні, не усвідомлює себе учасником ринкових відносин, що також не сприяє розвитку ринкових відносин і ринкової конкуренції.

Потрібно відзначити наявність психологічних бар'єрів, що перешкоджають утвердженню маркетингової орієнтації в діяльності організацій сфери освітніх, як, втім, і в інших галузях економіки. Довгий час вважалося, що для діяльності освітніх закладів маркетинг не має значення взагалі або має другорядне значення. Для сучасної України найбільш типовим і поширеним залишається «менеджмент здорового глузду», коли велика частина управлінських рішень приймається на підставі суб'єктивних суджень та інтуїції. Це також одна з причин того, що в даний час маркетинг

ще не став ефективним інструментом управління в сфері освітніх послуг. Тому роль маркетингу та маркетингових досліджень недооцінюють і вони не отримують широкого поширення. Цю тенденцію підсилює переважна орієнтація на короткочасний успіх, яка не сприяє виробленню довготривалих стратегій розширення ринку, завоювання стійких ринкових позицій.

Залежно від організаційно-господарської форми, що визначає особливості та унікальність зовнішнього і внутрішнього середовища маркетингу, та чи інша організація сфери освітніх послуг формують власні маркетингові стратегії. Однак на практиці в концепції маркетингу освітніх закладів різного типу переважають комерційні цінності і установки, що обумовлює необхідність серйозного коригування концепції маркетингу в напрямку посилення його адаптивності до швидко мінливого ринкового середовища і його спрямованості. Оскільки освітні послуги відносяться до соціальної сфери, то вони виконують не тільки економічні, а й соціальні функції. Тут концепція чисто комерційного маркетингу неприйнятна, бо може привести до виникнення протиріччя між економічними інтересами виробників послуг, інтересами споживачів послуг, цілями і завданнями соціальної політики. У цій ситуації зростає роль держави, державної соціальної політики, яка повинна орієнтувати виробників сфери освітніх послуг не тільки на їх ефективне виробництво, а й на соціально переважний розподіл.

Класична концепція маркетингу виходить з того, що запорукою досягнення цілей організації є визначення потреб цільових ринків і задоволення їх шляхом використання більш ефективних, ніж у конкурентів, способів, тобто організація поставляє на ринок те, що необхідно споживачеві, і отримує прибуток за рахунок максимального задоволення його потреб. Навчальний заклад повинен приймати рішення з урахуванням не тільки запитів споживачів і власних потреб, а й довготривалих інтересів суспільства. Нехтуючи довготривалими інтересами споживачів і суспільства, прагнучи отримати миттєвий комерційний ефект, організація сфери освітніх

послуг ризикує викликати соціальний конфлікт, завдати шкоди соціальному розвитку суспільства. Освіта веде до підвищення продуктивності праці працівників, зростання їх вкладу в національний дохід, що відбивається в збільшенні зарплати, скорочення злочинності, досягнення більшої соціальної згоди, поширення технологічних інновацій – з цим пов'язана безпосередня користь від освіти.

Найважливіша риса реалізації маркетингових стратегій в управлінні освітою в умовах ринку освітніх послуг – розвиток нових економічних механізмів у сфері освіти. Зміни в технологіях викладацької праці, в організації навчального процесу тільки тоді можуть привести до підвищення ефективності освіти, коли вони супроводжуються відповідними змінами в економічній підсистемі освітньої системи. В ході розвитку сучасної освіти виникають і затверджуються нові, характерні для освітньої системи економічні механізми. До найбільш значимих з них належать такі:

- нові механізми державного фінансування освіти;
- диверсифікація джерел фінансування освіти: залучення в сферу освіти позабюджетних коштів;
- розвиток шкільного самофінансування;
- фінансування освіти підприємствами;
- податкове стимулювання інвестицій у сферу освіти;
- нові механізми оплати праці.

Специфікою маркетингової діяльності освітніх закладів є те, що вони, діючи в ринкових умовах, конкурують одночасно на двох ринках. Один з них – ринок освітніх послуг, а інший – ринок праці. З огляду на це, стандартизація освіти вносить небезпечну підміну стандарту на освіту стандартом на технологію навчання.

Кон'юнктура ринку, співвідношення між попитом і пропозицією випускників певних спеціальностей і певного рівня підготовки, тобто ринкові відносини у сфері освітніх послуг підняли на новий рівень проблему якості підготовки випускників освітніх закладів. У його організації, як правило,

розрізняють три підходи: експертний, результуючий і загальний технологічний.

Експертний підхід базується на експертному механізмі опитування для розрахунку показників якості програм та навчальних закладів. При цьому розглядаються, головним чином, внутрішні характеристики освітнього закладу. Кінцевий підхід заснований на вимірюванні підсумкових показників типу: частина випускників з відмінними оцінками, частина тих, які захистили дисертації кандидата наук.

Загальний підхід базується на принципах якості Демінга, що передбачають постійне удосконалення якості, активну участь персоналу в розвитку якості освіти, облік потреб, співробітництво і координацію, культуру установи. Процеси контролю якості деталізовані в інструктивних матеріалах і здійснюються безперервно.

Іншим фактором, який здатний активно впливати на становище освітнього закладу на ринках освітніх послуг і кон'юнктуру попиту на його випускників, є постійна наукова і методична діяльність. Саме вона забезпечує підвищення якості підготовки учнів, відповідність рівня їх підготовки останнім досягненням науково-технічного прогресу. У ринкових умовах результат наукової та методичної діяльності освітнього закладу максимально націлений на потреби роботодавця, зацікавленого в підготовці висококласних фахівців. Тому наукова робота освітнього закладу також має маркетингову спрямованість і стикається з ринковими установками і може виконуватися на замовлення, згідно з вимогами замовника. Обсяг наукової праці характеризується кількістю виконаних робіт за видами та загальною їх вартісною оцінкою. Якість результату наукової праці характеризується ступенем досягнення цілей, поставлених замовником.

Відповідно до своєї наукової роботи і вимог на ринку праці та замовників освітній заклад повинен також удосконалювати технологію навчання, її методи та засоби. Мається на увазі, що методи складаються з опублікованих підручників, навчальних посібників, розроблених навчальних

планів, програм, методик навчання. Засоби включають комп'ютерні навчальні системи, технічні засоби навчання; кейси, мультимедійну техніку.

Зауважимо, що управління маркетингом – це цілеспрямована координація маркетингової діяльності освітнього закладу, виходячи з вимог ринку з метою надання якісних послуг цільовим споживачам.

Таким чином, теорії маркетингу послуг і маркетингу якості послуг здатні запропонувати освітнім закладам не тільки загальні методологічні підходи, а й детально розроблені алгоритми і технології вирішення найважливіших проблем маркетингу сфери освітніх послуг.

Висновок до розділу 1

Маркетингова діяльність для освітніх установ не була актуальною у зв'язку з повною монополією держави в сфері освіти, і навіть якщо елементи маркетингу мали місце в діяльності школи, то їх цілі не були пов'язані з формуванням і просуванням на ринок затребуваних споживачем освітніх послуг.

Поява маркетингу в освіті обумовлена не тільки зміною суспільних потреб, а й такими тенденціями трансформації світового освітнього простору, як глобалізація, відкритість, невизначеність, а також рядом державних нормативно-правових документів і програм, спрямованих на пошук шляхів вирішення проблеми зниження престижу освіти, низької задоволеності освітніми послугами, невідповідності якості освітніх послуг зміненим очікуванням споживачів.

Маркетинг – одне з найпоширеніших понять, що безпосередньо асоціюються з ринковою економікою. Застосування маркетингу у сфері закладів середньої освіти сприятиме поліпшенню якості та розширенню асортименту освітніх послуг, дозволить різноманітніше задовольняти запити споживачів в подібного роду послугах і в підсумку сприяти підйому освіти в суспільстві на більш високий рівень.

Ринок освітніх послуг – це складна, багаторівнева система, що забезпечує постійну підтримку високої якості трудового потенціалу, адекватного динамічно розвиваючій економічній структурі суспільства.

Маркетингова діяльність в цілому все більш розглядається як науково прийнята концепція аналізу, обліку, планування, розробки нових взаємних вимог як виробника, так і споживача послуг у відповідності зі складними соціально-економічними ринковими відносинами, а також як засіб контролю за проведенням заходів з вигідного обміну послугами заради досягнення поставлених цілей.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ № 279 ІМ.П. ГРИГОРЕНКА

2.1. Стан рівня маркетингової діяльності сучасного закладу на прикладі закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка

Заклад загальної середньої освіти № 279 ім. Петра Григоренка м. Києва був заснований 24.09.2002 р. Основний вид діяльності: 85.31 Загальна середня освіта. Адреса: Україна, 03169, м. Київ, вул. Сергія Колоса, будинок 50 [7].

Проведемо дослідження маркетингової діяльності закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка на основі концепції «5P» (продукт – «product», ціна – «price», персонал – «personnel», комунікація – «promo», дистрибуція – «place») представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Структура маркетингової системи «5P закладу загальної середньої освіти»
№ 279 ім. П. Григоренка (згруповано автором на основі [7])

Складова системи «5P»		Загальна характеристика
Люди	Персонал компанії	Проблем в кадровій підсистемі не виявлено.
	Кінцеві споживачі	Асортимент освітніх послуг закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка адресований широкій цільовій аудиторії, здатен задовольнити попит на освітні послуги. Цілі рекламної політики закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка: створення і підтримання високого рівня популярності ідей та освітніх послуг; підвищення іміджу навчального закладу та його освітніх послуг; підтримання належної уваги та зацікавленості споживачів, їхнього бажання діяти з метою отримання освітніх послуг.
Освітні послуги	Навчальний процес у школі	Місія і цілі школи – спільною працею дорослих членів шкільного колективу навчити дітей: вільно комунікувати, використовуючи свої знання державної мови; самостійно вчитися, досконало володіючи загальними інтелектуальними вміннями та інформаційною культурою; успішно співпрацювати, спираючись на глибоке розуміння соціальних кодів поведінки та звичаїв, що є загальноприйнятими у різних суспільствах, вміння доступно виражати свої та толерантно сприймати чужі думки, співпереживати, знаходити компроміси, бути чесним та впевненим у собі; цінувати та оберігати життя, бути конкурентоспроможним у глобальному вимірі, жити

		у гармонії з собою, природою, іншими людьми.
--	--	--

Продовження табл. 2.1

Складова системи «5Р»		Загальна характеристика
Місце	Позиціонування	Освітні послуги.
	Сегментування	Середній ціновий сегмент
Ціна Просування	Ціноутворення	Змішаний спосіб ціноутворення, комбінуються витратний та конкурентний методи. У навчальному закладі, окрім основних послуг є ще й додаткові платні послуги (додаткові заняття з інформатики та англійської мови)
	Система стимулювання процесу надання	Для просування освітніх послуг навчальний заклад має тісні зв'язки з партнерами та особисті знайомства з потенційними клієнтами.
	Виставки	Навчальний заклад відвідує виставки різних рівнів, в т.ч. і міжнародні.

Отже, для закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка доцільно використати стратегію глибокого проникнення на ринок (збільшення обсягів наявних освітніх послуг на наявних ринках) та стратегію горизонтальної диверсифікації, яка передбачає надання нових видів освітніх послуг.

Для забезпечення розвитку та виживання в довгостроковій перспективі заклад загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка повинен мати свій оптимальний стратегічний план як фундамент всіх інших видів планування діяльності ЗОШ. На корпоративному рівні – це формування місії, постановка середньострокових та довгострокових цілей ЗОШ, а також розроблення бізнес-портфеля. На рівні підрозділів процесу надання освітніх послуг заклад загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка та ринку – це планування маркетингових процесів і стратегії надання чи збуту послуг. Якщо на першому рівні стратегічного планування з огляду на ті чи інші обставини ситуація не може бути кваліфікована як позитивна, то на другому рівні через те, що вдалось зібрати досить кваліфікований підрозділ, відповідальний за реалізацію послуг закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П.

Григоренка, були правильно визначені напрями розповсюдження послуг, організації та планування процесу продажів.

Розглянемо SWOT-аналіз закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. SWOT аналіз – це аналіз сильних і слабких сторін закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища.

Під сильними і слабкими сторонами розуміються внутрішні чинники підприємства, а під можливостями і погрозами розуміються зовнішні чинники, тобто зовнішнє оточення. Здійснимо SWOT-аналіз закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка
(згруповано автором на основі [7])

<p>Сильними сторонами даної школи є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - досвідчені вчителі з великим стажем викладання; - вигідне розташування школи поблизу спального сектора, в даному районі проживає велика кількість дітей дошкільного та шкільного віку; - хороша і заслужена репутація школи, школярі даної школи часто займають перші місця на олімпіадах серед школярів. - У школі є достатня кількість комп'ютерів, проведено Інтернет. 	<p>Слабкими сторонами школи є:</p> <ul style="list-style-type: none"> - перевантаженість вчителів, багато вчителів працюють на півтори-дві ставки, щоб заробити більше грошей. Однак така завантаженість вимотує вчителів. - якщо раніше класи були переповнені, в кожному класі було близько тридцяти і більше учнів, то на сьогоднішній день у зв'язку зі зниженням народжуваності спостерігається зменшення кількості учнів у класі. З одного боку, це сприяє підвищенню якості навчання, з іншого боку, школа змушена скорочувати кількість класів, що призводить до необхідності скорочення викладацького складу школи.
<p>Можливості, наявні у школи.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Завдяки отриманню школярами (випускниками школи) досить високих балів ЄДІ школа може розраховувати на збільшення кількості школярів в майбутньому, оскільки в даному районі проживає дуже велика кількість сімей і дітей. - В даному районі працюють також інші загальноосвітні школи, однак завдяки високому рівню навчання в даній школі можна розраховувати на те, що батьки віддадуть перевагу віддати дітей саме в цю школу. 	<p>Загрози, пов'язані в першу чергу зі зниженням народжуваності та скороченням числа школярів в країні.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Не дивлячись на наявність великої кількості населення в даному районі міста через зниження народжуваності можливе зменшення числа першокласників, що в свою чергу призведе до необхідності скорочувати вчителів. - Крім того через наявність поруч в прилеглій місцевості інших шкіл існує ймовірність того, що інші школи переманять школярів.

Варто відзначити, що маркетингова діяльність закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка як навчального закладу набагато складніше, ніж аналогічна діяльність в інших галузях. Існує безліч причин для цього. Зазначимо принаймні дві з них.

По-перше, освітня послуга вважається однією з найбільш невловимих: споживачеві дуже важко відчутти її за допомогою органів почуттів і відповідно зробити висновки або побачити різницю між двома аналогічними послугами.

По-друге, структура споживачів освітньої послуги дуже складна. Споживачами виступають держава, батьки і учні, інтереси яких можуть не збігатися. Дуже непросто розробити і просувати на ринок послугу, що викликає суперечливі вимоги з боку основних споживачів. Так, наприклад, додаткові заняття з інформатики, на думку більшості батьків, повинні розвивати логіку дитини, його інтелектуальний рівень, що пов'язано з переважанням завдань аналітичного характеру, тоді як підлітки більше прагнуть до on-line ігор і мережній взаємодії з однолітками.

Результатом маркетингової діяльності закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є задоволення потреб держави, батьків і учнів за допомогою надання основних і додаткових освітніх послуг і продуктів. Протягом навчального року у I та II семестрі 2020-2021 рр. відповідно до наказу управління освіти, наказу НВК проведено моніторинг якості знань у 9-му класі з української мови та літератури, математики, історії України (Додаток А). Порівнюючи матеріали моніторингу рівня навчальних досягнень учнів 9 класів з досліджуваних дисциплін за результатами моніторингу якості знань з семестровими оцінками, спостерігається певна розбіжність у результатах.

Таким чином, зіставляючи фактори внутрішнього і зовнішнього середовища школи, можна зробити наступні висновки по SWOT-аналізу школи. Перш за все слід розвивати наукову базу в школі, збільшувати кількість професійних вчителів, підвищувати кваліфікацію вчителів,

регулярно відправляючи їх на курси підвищення кваліфікації. Також слід створити нові комп'ютерні класи, щоб школярі мали можливість отримувати необхідні їм відомості та інформацію з навчальних предметів з Інтернету, і щоб школярі змогли займатися інформатикою і програмуванням. Крім того, слід своєчасно доводити до проживаючих поруч людей інформацію про дану школу, про вимоги до школярів, щоб залучати максимально можливу кількість першокласників. Слід також додатково стимулювати вчителів, давати їм можливість отримувати додатковий заробіток (премії і стимулюючі надбавки) при досягненні їх учнями високого рівня підготовки.

З даного SWOT-аналізу можна зробити висновок, що дана школа завдяки своєму іміджу буде продовжувати в подальшому набирати достатню кількість школярів навіть не дивлячись на зниження народжуваності в регіоні. Однак слід підвищувати кваліфікацію викладацького складу, а також важливо працювати над розробкою нових навчальних програм, високоефективних для навчання школярів.

Проведемо Степ-аналіз + Swot аналіз навчального закладу (рис. 2.1), який має на меті визначення сильних і слабких сторін школи за певний проміжок часу та можливість поетапної корекції й усунення недоліків, що негативно впливають на імідж школи.



Рис. 2.1. Степ-аналіз + Swot аналіз для закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (згруповано автором на основі [7])

Імідж навчального закладу залежить від ступеня й способу його адаптації до постійно змінних умов. Імідж полягає в умінні реорганізувати діяльність так, щоб максимально відповідати вимогам ринку. Для того, щоб вийти на аналітичний рівень передбачення чинників, які формуються макросередовищем і які впливають на внутрішні процеси мікросередовища (школи), керівництву школи необхідно визначитися щодо освітнього змісту школи, тобто:

- 1) визначити місію школи, її освітній внесок у регіон та державу, її виховну спрямованість, значущість для вибору учнями подальших професій;

- 2) якісні і кількісні стратегічні завдання школи та тактику їх втілення на найближчий період (підвищення якості освіти, профільність, збільшення кількості освітніх послуг, підвищення професійного рівня персоналу, розширення кількості адресних груп, якісне покращення освітнього продукту);

3) який саме освітній продукт школа збирається надавати споживачеві і які планує впроваджувати технології, що забезпечать високопрофесійний і якісно змістовний рівень викладання;

4) який саме сегмент ринку збирається зайняти школа, для цього необхідно визначитися з окремою групою споживачів освітніх послуг і відповідно до запитів і потреб обраного сегменту ринку коригувати освітні послуги;

5) окреслити тактичні завдання, що вносять корекцію до стратегічних планів школи і можуть взагалі на певному етапі вплинути на вибір нового ринкового сегменту [7].

Отже, існує п'ять інструментів маркетингу, завдяки яким можна визначити способи реалізації маркетингових процесів в освіті:

1. Ціна, встановлена персоналом та його керівництвом, на освітній продукт.

2. Місце, яке займає освітній заклад у системі освіти регіону та його питома вага на ринку збуту освітніх послуг.

3. Освітній продукт, що має певну спрямованість та кількісно-якісні показники, які задовольняють або не задовольняють цільову групу.

4. Персонал закладу, який впливає на імідж закладу і надає значущості кількісному освітньому продуктові, перетворюючи його в якісний.

5. Реклама закладу, яка дозволяє включити до потенційної клієнтури не тільки певний сегмент ринку, але й надати інформацію всьому ринку про функціональність навчального закладу. Завдяки рекламі відбувається популяризація досягнень, форм і методів діяльності навчального закладу.

Отже, завдяки взаємодії цих п'яти головних інструментів маркетингу закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка здійснюється реалізація маркетингових процесів в освіті. Коли зі взаємодії випаде хоч один з інструментів, маркетингові процеси порушаться і перестануть спрацьовувати взагалі.

Для визначення загальної маркетингової стратегії навчального закладу проведемо SPACE-аналіз закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (рис. 2.2).

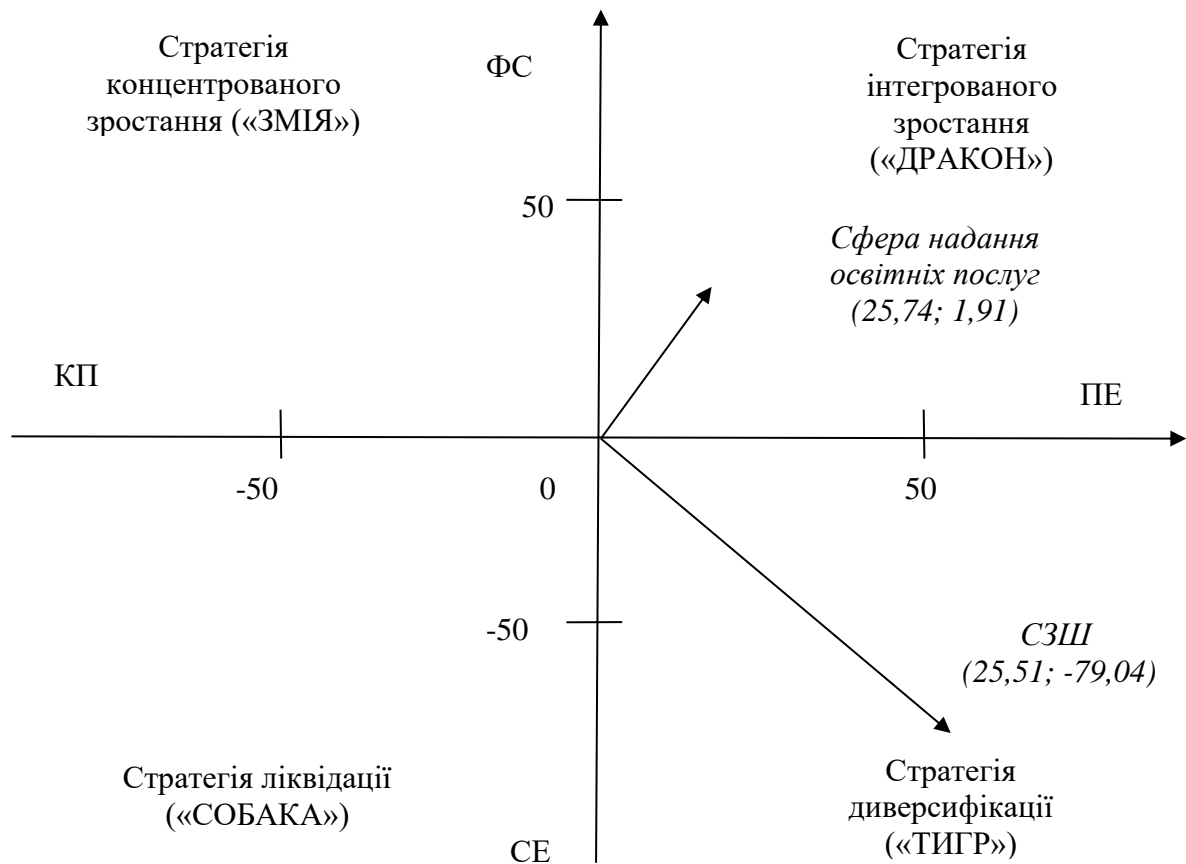


Рис. 2.2. Поточна стратегічного розвитку СЗШ № 279 ім. П. Григоренка в системі координат SPACE-аналізу (побудовано автором на основі [7])

Так, вектор рекомендованої базової стратегії розвитку для закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка знаходиться в правому нижньому квадранті, що відповідає стратегії «Тигр» (базова стратегія диверсифікації). Основні фактори, що обумовлюють вибір даної стратегії: ринки для здійснюваної освітньої діяльності знаходяться в стані насичення або ж скорочення попиту на продукцію. Тому рекомендаціями буде очікування в традиційному сегменті та пошук додаткових видів діяльності, що мають перспективи розвитку. У сфері надання освітніх послуг базовою стратегією є «Дракон», або стратегія інтегрованого розвитку.

Варто відзначити, що маркетинговою стратегією закладу загальної середньої освіти № 27 ім. П. Григоренка передбачається раціональна

політика надання освітніх послуг високої якості. Враховуючи економічну ситуацію в Україні, необхідно реально підійти до надання додаткових освітніх послуг на платній основі. Необхідно встановити таку ціну, яка буде психологічно приваблива для потенційних учнів та нижча, ніж ціна конкурентів.

Таким чином, маркетинг в освіті сучасного українського суспільства, під яким ми розуміємо успішне управління школою з метою здійснення обміну для задоволення потреб як освітніх клієнтів, так і самого закладу, необхідний всім складовим маркетингової системи (закладу, цільовій групі, клієнту, державі). Маркетинг дає змогу налагодити виробництво і збут продукту освіти, а також дозволяє цільовій групі отримати саме ті освітні послуги, яких вона потребує на сучасному етапі. Для закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка доцільно використати маркетингову стратегію глибокого проникнення на ринок (збільшення обсягів надання наявних освітніх послуг на наявних ринках) та стратегію горизонтальної диверсифікації, яка передбачає продаж нових видів освітніх послуг.

Підсумовуючи вище проведене дослідження маркетингової діяльності навчального закладу, варто відзначити, що заклад загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка представлена на ринку надання освітніх послуг. Аналізуючи маркетингову діяльність закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, нами було проведено аналіз факторів впливу на маркетингову діяльність навчального закладу: внутрішні та зовнішні чинники. Всі фактори значною мірою впливають на маркетингову діяльність досліджуваного навчального закладу.

2.2. Впровадження технологій управління маркетинговою діяльністю в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка

Маркетингове дослідження характеру особливостей формування освітніх послуг, його сегментування з визначенням ніш, які займає

підприємство; вивчення діяльності конкурентів, попиту та пропозиції; ціноутворення; розробка маркетингових стратегій і на цій основі обґрунтування основних напрямів та параметрів його розвитку на найближчі роки є досить важливими завданнями маркетингової політики закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка.

Одним із поширених у світовій практиці маркетингових методів дослідження ринку є опитування. Маркетингове дослідження стану діяльності в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка було проведено шляхом опитування, яким були охоплені провідні спеціалісти навчального закладу (15 осіб). Як показали результати проведеного нами опитування маркетингові функції виконують працівники відділу маркетингу. У своїй маркетинговій діяльності 72% респондентів відмітили про рекламу освітніх послуг з використанням телебачення і радіо, у 58% друкуються проспекти і плакати, де розміщені інформація про освітні послуги СЗШ, 22% розміщують ці дані у шкільних журналах. У закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка оформлені виставочні стенди з даними щодо розвитку освітніх послуг у даному навчальному закладі. Про проведення презентації освітніх послуг відзначили 16% опитаних.

В цілому результати аналізу частоти використання маркетингових функцій в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Функції маркетингу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (згруповано автором на основі [7])

№ п/п	Функції маркетингу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка	Завжди (%)	Часто (%)	Інколи (%)	Рідко (%)	Школи (%)
1.	Підтримка іміджу навчального закладу	31,7	39,3	21,2	5,9	1,9
2.	Стимулювання збуту та реклама	37,3	34,1	19,9	5,9	2,8
3.	Визначення потреб споживачів	48,4	21,7	16,1	10,2	3,6
4.	Маркетинг в межах відповідного підрозділу	25,8	57,6	10,9	4,3	1,4
5.	Організація служби маркетингу	25,4	30,2	25,6	8,6	10,2
6.	Пошук споживачів	16,2	22,9	44,8	10,6	5,5
7.	Збір конкурентної інформації	15,9	18,4	37,8	21,4	6,5
8.	Інструмент стратегічного планування	6,9	10,2	41,5	22,3	19,2
9.	Допомога при прийнятті рішень про кількість та якість освітніх послуг	8,1	13,1	38,4	26,6	13,8
10.	Планування та реалізація освітніх послуг	30,9	29,7	24,8	11,1	3,5
11.	Дослідження навчальних можливостей СЗШ	8,8	12,4	40,7	30,6	7,5
12.	Адаптація СЗШ до ринкових умов	8,9	22,1	37,7	21,9	9,3
13.	Нема потреби в маркетингу	19,7	21,3	41,1	7,8	10,1
14.	Маркетинг відсутній	11,7	22,1	15,9	19,5	30,8
15.	Пошук нових напрямів діяльності СЗШ	6,4	10,9	14,1	51,5	17,1
16.	Розробка нових видів освітніх послуг, розширення асортименту	13,1	23,1	31,2	16,1	16,5
17.	Робота з каналами розподілення освітніх послуг	15,8	21,3	15,7	27,3	19,9
18.	Контроль за процесом надання освітніх послуг	40,3	30,3	15,2	8,3	5,9
19.	Розробка і проведення внутрішніх та зовнішніх маркетингових досліджень	40,7	23,5	20,2	10,2	5,4

Детальний аналіз функцій маркетингу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка засвідчив, що від 31,7% до 39,3% респондентів завжди та часто реалізують функцію «підтримка маркетингової діяльності». Разом з тим більше 48% завжди вважають однією з основних функцій «визначення потреб споживачів», але біля 4% опитаних ніколи не

звертають увагу на споживчі уподобання. Чверть опитаних вважають організацію маркетингової діяльності вагомим фактором для здійснення освітнього процесу у закладі, хоча близько 10% респондентів засвідчили про повну відсутність маркетингових підрозділів. Варто зазначити про те, що майже для 9% закладу загальної середньої освіти важливими функціями, які використовуються в їх діяльності, є дослідження навчальних можливостей закладу загальної середньої освіти та адаптація закладу загальної середньої освіти до ринкових умов. Однак, незважаючи на різноплановість отриманих результатів, близько 40% опитаних вважають за необхідне розробляти і проводити внутрішні та зовнішні маркетингові дослідження, що є фактором підвищення конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти.

В результаті аналізу частоти використання функцій маркетингу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка виявлено схожість функцій, що дозволило об'єднати їх в три групи факторів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Узагальнення результатів факторного аналізу функцій маркетингу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (згруповано автором на основі [7])

Узагальнений фактор	Частка фактору (%)	Характеристика змінних
Фактор не сприйняття маркетингу	45,8	Спосіб позбавлення від дорогих додаткових освітніх послуг
		Немає потреби в маркетингу
		Спосіб утримання закладу загальної середньої освіти «на плаву»
		Спосіб «проштовхнути» освітні послуги за вигідною ціною
		Нечітке розуміння функцій маркетингу
Фактор часткового сприйняття	28,1	Маркетинг в межах відповідного підрозділу
		Створення іміджу закладу загальної середньої освіти і позиціонування освітніх послуг
		Організація служби маркетингу
		Допоміжний інструмент в стратегічному плануванні
		Планування та реалізація освітніх послуг
		Дослідження навчальних можливостей СЗШ
		Робота з каналами розподілення освітніх послуг

Фактор усвідомлення важливості маркетингу	14,7	Ефективний інструмент задоволення потреб споживачів і досягнення цілей закладу загальної середньої освіти
		Ключовий інструмент планування і управління навчальним процесом
		Пошук споживачів
		Ключовий інструмент стратегічного планування
		Розробка нових видів освітніх послуг, розширення асортименту

Найбільш впливовий (45,8%) відносно вибіркової сукупності спостережень «Фактор не сприйняття маркетингу» розкриває відсутність розуміння як сутності, так і ролі маркетингу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. Під маркетинговою діяльністю в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка найчастіше розуміють роботу з поточним навчальним процесом. Такий стан справ пояснюється дією не тільки суб'єктивних факторів, але й певними об'єктивними обставинами. Зокрема, в більшості закладів загальної середньої освіти немає коштів, необхідних технічних засобів, спеціалістів-маркетологів, не усвідомлено необхідність застосування маркетингового інструментарію. Спеціалісти, які займаються маркетингом, здебільшого працюють на емпірично-інтуїтивній основі.

Наступним фактором виділено «Фактор часткового сприйняття» (28,1%). Так, маркетингова діяльність закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка поки що підпорядковується адміністративній службі. Організовані в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка служби маркетингу часто не в змозі досліджувати велику кількість альтернатив маркетингової поведінки і поки що застосовують лише окремі елементи та прийоми маркетингу. Варто відзначити, що закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка доступний сучасний маркетинг, орієнтований на споживача, індивідуальні запити, високоякісні, оновлювані освітні послуги. Заклад загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка працює в межах прагматичної концепції маркетингу, яка орієнтує на збільшення обсягів інноваційних освітніх послуг. Третій фактор, який

нами позначено як «Фактор усвідомлення важливості маркетингу» (14,7%), має найменший вплив на досліджуваний заклад загальної середньої освіти.

Однією з головних проблем освіти в Україні залишається її якість. За результатами соціологічного дослідження «Освіта в Україні: громадська думка школярів», більшість українських школярів оцінюють якість освіти в Україні нижче середнього – у 2,8 бала за 5-бальною шкалою (у 2018 році цей показник складав 3,5 бала). Найбільш серйозними проблемами освіти більшість школярів вважає невизнання дипломів більшості українських вузів у світі (51%), невідповідність викладання вимогам ринку праці (41%), корумпованість викладацького складу вузів (39%), низький рівень якості освіти в українських вузах порівняно зі світовим рівнем (32%).

Відповідність програм навчання потребам економіки країни можливо забезпечити шляхом розвитку наукових досліджень в загальноосвітніх школах та посилення партнерства закладу загальної середньої освіти та бізнесу у галузі наукових досліджень та розробок. Рівень співпраці бізнесу з школами на сьогодні є критично низьким і негативно впливає не лише на якість підготовки школярів, а й на інноваційність економіки країни.

Ключовим фактором, який впливає на якість освіти в Україні, є низький рівень матеріально-технічного забезпечення навчальних закладів. Ця проблема з кожним роком загострюється, оскільки лєвова частка коштів спрямовується на виплату стипендій, зарплати вчителям та персоналу, оплату комунальних платежів тощо. У 2020 р. лише 3,5% коштів у державних навчальних закладах спрямовувалося на матеріально-технічне переоснащення, ремонт приміщень, закупівлю транспортних засобів, техніки. Ієрархічний порядок і динаміка ціннісних пріоритетів сучасної учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григорєнка розраховані за результатами соціологічного моніторингу Інституту соціології НАН України за 2018–2020 рр. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка ціннісних пріоритетів учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка за період 2018–2020 рр. (середньозважені бали за п'ятибальною шкалою) (розраховано Інститутом соціології НАН України за результатами соціологічного моніторингу за 2018–2020 рр.)

Цінності	2018	2019	2020
1	2	3	4
Пріоритетні цінності			
Міцне здоров'я	4,86	4,74	4,74 **
Міцна сім'я	4,86	4,73	4,71**
Благополуччя дітей	4,60	4,64	4,55
Матеріальний добробут	4,69	4,55	4,54**
Субдомінантні цінності			
Цікава робота	4,60	4,42	4,36**
Державна незалежність України	3,78	3,96	4,24**
Створення в суспільстві рівних можливостей для всіх	4,24	4,05	4,21

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4
Сприятливий морально-психологічний стан у суспільстві	4,19	4,0	4,10
Підвищення освітнього рівня (інтелектуальний розвиток)	4,18	4,04	4,08
Суспільне визнання (повага друзів, колег, співгромадян)	4,30	4,07	4,06
Демократичний розвиток країни	3,79	3,72	4,05**
Можливість висловлювати думки з політичних та інших питань, не побоюючись за особисту свободу	3,68	3,77	4,03**
Відсутність значного соціального розшарування (багаті – бідні, вищі – нижчі верстви суспільства)	3,57	3,84	4,02**
Цінності середньої важливості			
Незалежність у справах, судженнях, вчинках	3,99	3,84	3,98
Національно-культурне відродження	3,75	3,78	3,89*
Розширення культурного кругозору, залучення до культурних цінностей (через мистецтво, художню творчість, хобі тощо)	3,79	3,74	3,86
Можливість підприємницької ініціативи (створення приватних підприємств, заняття бізнесом, фермерство)	3,75	3,63	3,81**
Можливість критики і демократичного контролю рішень владних структур	3,38	3,54	3,80**
Малозначимі цінності			
Участь у релігійному житті (регулярне відвідування церкви, богослужінь, дотримання обрядів)	2,52	3,18	3,16**
Участь у діяльності політичних партій і громадських організацій	2,52	2,88	3,02**

Примітка: статистично значущі відмінності середньозважених балів фіксуються за рядками між 2018 і 2020 (* – на рівні 5%, ** – на рівні 1%).

Згідно з моделлю дослідження ціннісних пріоритетів, молодим людям пропонувалось оцінити важливість особисто для себе певного списку

цінностей за п'ятибальною шкалою, де 1 бал означає «зовсім не важливо», 2 бали – «скоріше не важливо», 3 бали – «важко відповісти, важливо чи ні», 4 бали – «скоріше не важливо», 5 балів – «дуже важливо». Індекси ціннісних пріоритетів розраховано як середньозважені бали за п'ятибальною шкалою.

Ціннісні пріоритети, індекси яких знаходяться в інтервалі 4,5–5 балів, віднесено до сукупності (синдром) домінантних цінностей. У 2018 р. в маркетинговому середовищі домінантними були 5 цінностей, пов'язаних зі здоров'ям, сім'єю, матеріальним добробутом, дітьми і цікавою роботою. У 2019 і 2020 роках серед учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка домінантними були наступні 4 цінності: міцне здоров'я, міцна сім'я, благополуччя дітей і матеріальний добробут [7].

Ціннісні пріоритети, індекси яких знаходяться в інтервалі 4 – 4,49 балів, відносяться до субдомінантних цінностей. До них у 2018 р. увійшли 4 цінності: суспільне визнання, створення в суспільстві рівних можливостей для всіх, сприятливий морально-психологічний стан у суспільстві і підвищення освітнього рівня. У 2019 р. ця сукупність охоплювала уже 5 цінностей, а саме: цікава робота, суспільне визнання, створення в суспільстві рівних можливостей для всіх, підвищення освітнього рівня, сприятливий морально-психологічний стан у суспільстві. У 2020 р. сукупність субдомінантних цінностей учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка охоплювала вже 9 цінностей (із 20 цінностей за списком), а саме: цікава робота, державна незалежність України, створення в суспільстві рівних можливостей для всіх, сприятливий морально-психологічний стан у суспільстві, підвищення освітнього рівня, суспільне визнання, демократичний розвиток країни, можливість висловлювати думки з політичних та інших питань, не побоюючись за особисту свободу (свобода слова), відсутність значного соціального розшарування (багаті – бідні, вищі – нижчі верстви суспільства).

Ціннісні пріоритети, індекси яких знаходяться в інтервалі 3,0–3,99 балів, складають сукупність цінностей середньої важливості. Згідно з

індивідуальними індексами, у 2018 р. таких цінностей було 9 (2019 р. – 10, а 2020 р. – тільки 7). Це означає, що за п'ять років частка ціннісних пріоритетів середньої важливості у середовищі навчального процесу учнів у СЗШ № 279 ім. П. Григоренка суттєво скоротилася.

У 2018 р. в маркетинговому середовищі виявилось 2 малозначимих цінності, а саме: участь у релігійному житті та участь у політичному житті. У 2019 р. такий статус мала лише цінність участі у політичному житті. Під час Революції Гідності 2020 р. участь у політичному житті набула в маркетинговому середовищі навчального процесу учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка статусу цінності середньої важливості [7].

Проведений аналіз динаміки ціннісних пріоритетів учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка свідчить, що за період 2018 – 2020 рр. ряд ціннісних маркетингових пріоритетів суттєво підвищили свої індекси. Серед них: державна незалежність України, демократичний розвиток країни, свобода слова, демократичний контроль рішень влади, національно-культурне відродження, соціальна рівність, участь у релігійному житті, участь у політичному житті. В той же час інші ціннісні пріоритети учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка за вказаний період суттєво понизили свої індекси, а саме: міцне здоров'я, міцна сім'я, матеріальний добробут, цікава робота, суспільне визнання, підвищення освітнього рівня. Практично не змінили свої індекси такі ціннісні пріоритети, як: благополуччя дітей, індивідуальна самостійність, культурна компетентність, морально-психологічний стан у суспільстві, створення рівних можливостей для всіх, можливість підприємницької ініціативи [7].

Якщо згрупувати усі маркетингові пріоритети відповідно до їхньої функціональної однорідності, то серед них можна виокремити чотири групи цінностей відповідно до їх функціонального призначення. Перша група – «Безпека» – охоплює вітальні цінності (або цінності життя): здоров'я, сім'я, діти, добробут. Функціональне призначення цієї ціннісної сукупності –

гарантування безпеки людини, людського життя, його відтворення. Друга група цінностей – «Самореалізація» – охоплює самореалізаційні цінності, які передовсім забезпечують людський розвиток: цікава робота, суспільне визнання, індивідуальна самостійність, інтелектуальний розвиток, культурна компетентність. Функціональне призначення цих цінностей полягає у забезпеченні саморозвитку людини, саморегуляції її здібностей і талантів у різноманітних сферах людського життя. Третя група – «Соціальний комфорт» – охоплює різноманітні просоціальні цінності (егалітарні, комунікаційні, традиційні, релігійні). Вони покликані забезпечувати комфорт (в широкому розумінні) у взаємовідносинах між людьми з приводу набуття можливостей для реалізації їхніх інтересів, прагнень, дотримання традицій, уникнення конфліктів, пошуку життєвих смислів тощо. Йдеться про такі цінності, як: сприятливий морально-психологічний стан у суспільстві, створення рівних можливостей для всіх, соціальна рівність, національно-культурне відродження, участь у релігійному житті. Четверта група під назвою «Демократія» охоплює демократичні політико-громадянські цінності: державна незалежність України, демократичний розвиток країни, свобода слова, демократичний контроль рішень влади, підприємницька ініціатива, участь у політичному житті. Їхнє функціональне призначення полягає у забезпеченні повноцінної участі громадян у політико-громадському житті країни.

Отже освіта є одним з найголовніших пріоритетів для учнів у віці 14–19 років. Численні соціологічні дослідження свідчать, що учні орієнтуються на здобуття освіти в силу того, що освіта надає можливість кращого працевлаштування.

Ієрархічний порядок і динаміка зміни ціннісних груп відповідного функціонального призначення у маркетинговому середовищі навчального процесу учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка за період 2018 – 2020 рр. наведена на рис. 2.3.

За період 2018 – 2020 рр. ієрархія функціональних цінностей учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка не змінилася: пріоритет серед функціональних ціннісних груп займають вітальні цінності (група «Безпека»). У той же час за означений період спостерігається суттєве зростання індексів просоціальних і демократичних політико-громадянських цінностей. Не викликає жодних сумнівів, що зростання просоціальних та демократичних ціннісних орієнтацій учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка пов'язане із надзвичайною ситуацією в Україні, починаючи з 2020 року: анексія Криму з боку Росії, АТО на сході України та поява великої кількості переселенців, біженців, підвищені очікування населення, в тому числі й учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, щодо впровадження принципів демократії та демократичних практик. Що стосується зниження у маркетинговому середовищі вітальних і, особливо, самореалізаційних цінностей, то це потребує подальших досліджень і поглибленої соціологічної аналітики.

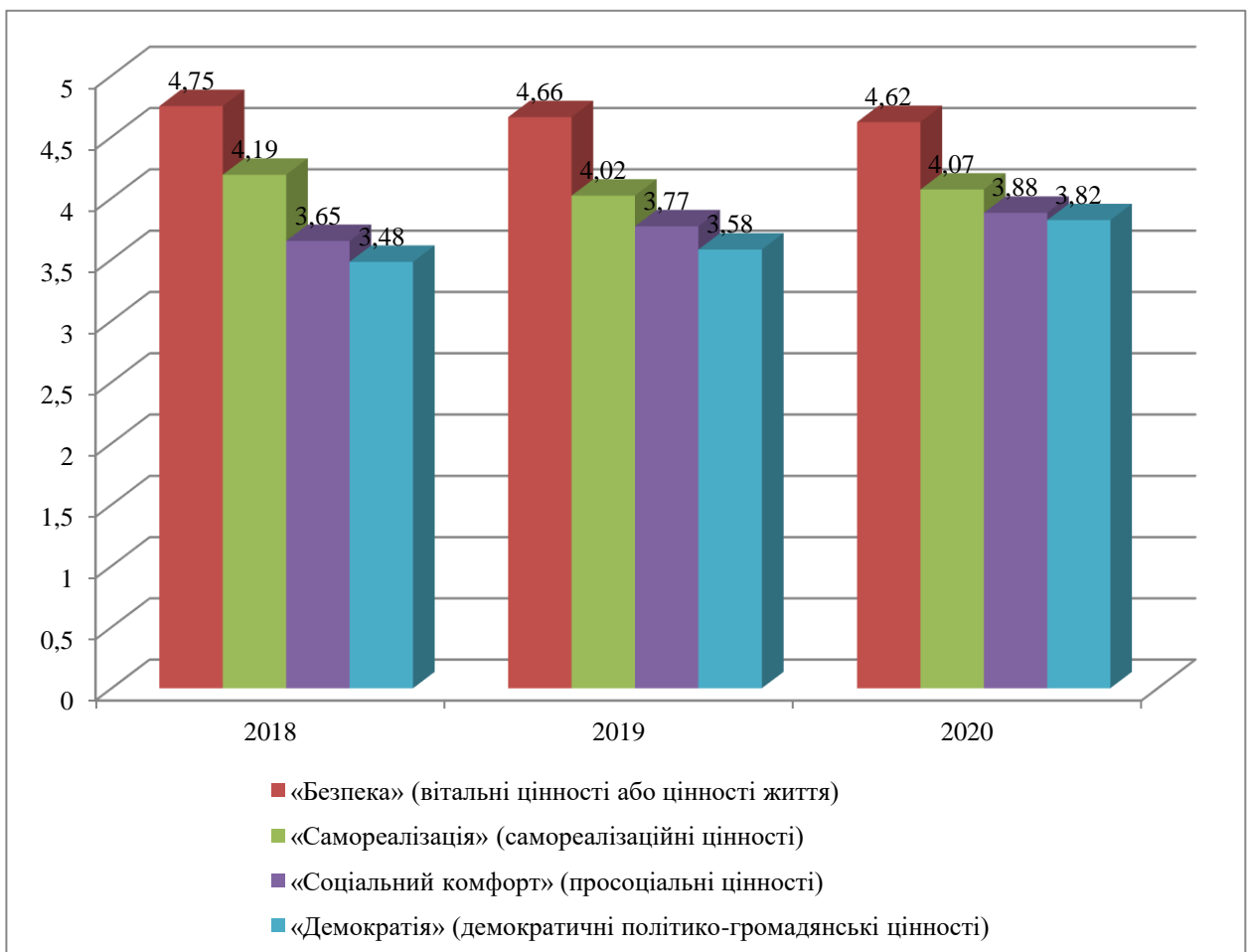


Рис. 2.3. Динаміка ціннісних сукупностей учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка відповідно до їх функціонального призначення за період 2018–2020 рр.

Примітка: розраховано Інститутом соціології НАН України за результатами соціологічного моніторингу за 2018–2020 рр.

Життєві пріоритети учнів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка можна оцінити за результатами соціологічного дослідження «Молодь України-2020», проведеного компанією GfK Ukraine та за фінансової підтримки агенції ООН в Україні. Так, у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка учні визначали першочергові цілі та пріоритети у своєму житті. Зокрема народження та виховання дітей є пріоритетним у 48% школярів, які взяли участь у опитуванні, робота (пошук та/або досягнення певних результатів у ній) є важливою для 44%, заробляння/отримання достатньої кількості грошей обрали 36%, пошук коханої людини та / або одруження – 21%, здоров'я (дотримання здорового способу життя, подолання певної хвороби тощо) – 19%, свободу і незалежність в своїх рішеннях та вчинках – 18%, здобуття освіти (включно із самоосвітою) – 15% і стільки ж – цікаве дозвілля (15%) [7].

Здебільшого українські учні підвищують свій особистісний рівень, займаючись самоосвітою. Проте потрібно звернути увагу на той факт, що майже кожна п'ята молода людина не підвищувала і не планує підвищувати особистісні та професійні навички, що, безумовно, негативно впливає на рівень її конкурентоспроможності на ринку праці.

Отже, керівництво закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка сприймає маркетинг як провідну філософію і демонструє достатньо високий рівень розуміння необхідності використання маркетингової концепції для успішної діяльності в умовах ринкових відносин. На основі проведеного аналізу виділено основні риси, характерні для закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, орієнтованих на сприйняття маркетингу. Це дозволяє не тільки виявити

принципову різницю між ними, але і намітити шляхи подальшої трансформації та впровадження ринкових методів управління.

Також для проведення аналізу особливостей маркетингового управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка нами було проведено соціологічне опитування. Опитування респондентів полягало в тому, щоб підвищити ефективність маркетингового управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка і знайти оптимальні форми, методи та засоби впливу на ефективність даного процесу в нових соціально-економічних умовах. А також розкрити технологію управління освітніми кадрами в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка спрямованості в умовах затвердження ринкових відносин розвитку українського суспільства, та виявити умови і фактори, що впливають на її ефективність. Нами використовувалися основні форми соціологічного опитування: анкетування, бесіда.

У даній роботі застосовувався найбільш поширений вид опитування – анкетування (анкетне опитування), основу якого складає опосередковане соціально-психологічне спілкування з респондентом шляхом реєстрації відповідей на систему питань, що впливають з поставлених в даній роботі мети і завдань дослідження. Інструментарієм у використуваному виді опитування була анкета, що містить набір питань, втілених у вигляді опитувального аркуша. Опитувальний аркуш під час проведення досліджень містив 17 питань. Він складався з: закритих (7), напівзакритих (10) питань. Зразок анкети додається (додаток Б). Під час досліджень нами було опитано 25 осіб. З них: 9 осіб – заступники директора у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка; 7 осіб – головні спеціалісти; 9 осіб – провідні вчителі. Рівень освіти керівних працівників склав: вища педагогічна – 50%, вища гуманітарна – 20%, вища технічна – 10%. Стаж роботи опитаних вчителів закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка варіював від 1 до 5 років роботи на постійному місці роботи. Результати роботи були узагальнені в звітній відомості (додаток В).

Ретроспективний аналіз нормативно-правових документів, що регламентують основні напрямки управління закладу загальної середньої освіти, дозволяє нам констатувати, що створення і розвиток ефективного управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка має базуватися на об'єктивній оцінці кадрового потенціалу. Однак досі рівень розвитку управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка знаходиться на критичному рівні. Це підтверджують і результати власного соціологічного дослідження. Так, на питання оцініть значущість управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка 64% респондентів визнали, що управління закладу загальної середньої освіти відіграє значну роль, 20% респондентів зазначають, що наявність управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є вкрай важливим і лише 8% опитуваних зазначають, що управління закладу загальної середньої освіти не має першочергового значення або взагалі ігнорують роль управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка у функціонуванні закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (рис. 2.4).

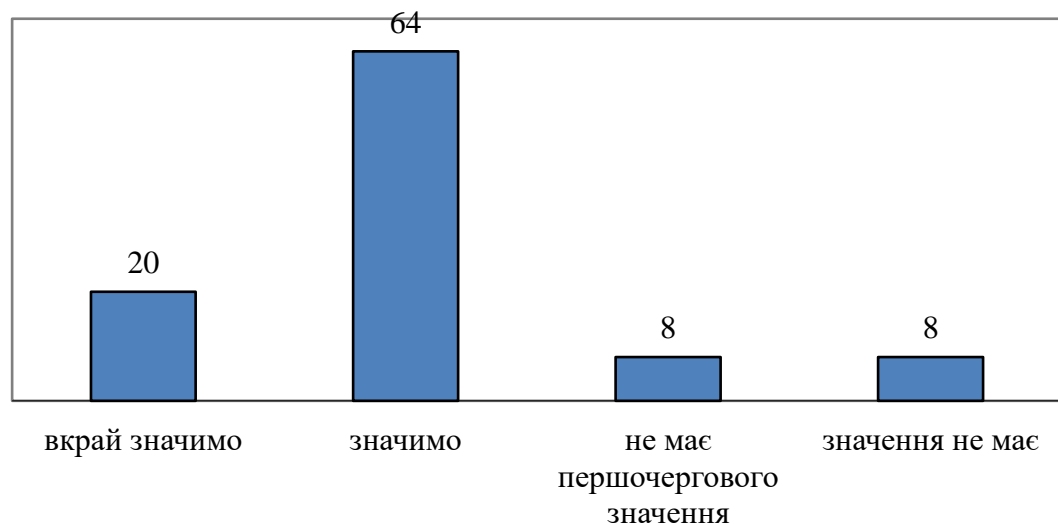


Рис. 2.4. Визначення значущості управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка

Аналіз результатів соціологічних досліджень серед професіоналів управління закладу загальної середньої освіти дозволив виявити, що підбір кадрів відіграє значну роль у процесі вдосконалення управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. В цьому контексті важливим напрямком є питання формування ефективного та дієвого кадрового резерву.

Визначення найвагоміших напрямків управління в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка проведено на рис. 2.5.

Варто відзначити, що найбільша частка респондентів вважають, що найбільш вагомим напрямком управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є підбір кадрів (даний критерій займає перше місце). Навчання та підвищення кваліфікації персоналу (друге місце) є важливим напрямком управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. На третьому місці за методом ранжування напрямків управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка знаходиться мотивація – третє місце. Важливу роль у системі управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка ЗОШ, на думку респондентів, займають планування кадрової політики (четверте місце) та контроль і оцінка діяльності кадрів (п'яте місце).

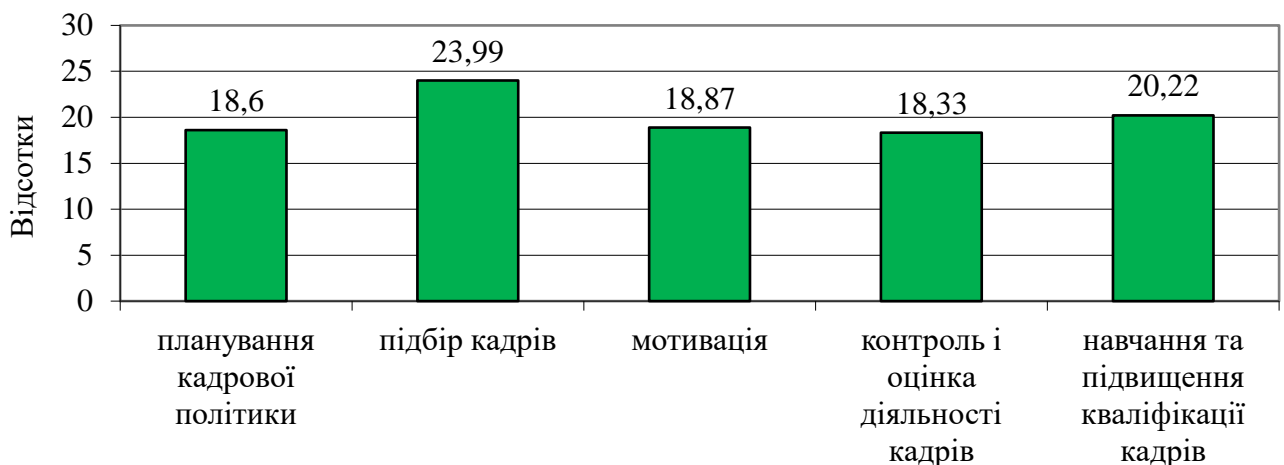


Рис. 2.5. Визначення найвагоміших напрямків управління в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка

Найбільш оптимальним є спосіб управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка за рахунок процесу мотивації співробітників – цей показник склав 17,56%.

Варто відзначити, що мотивація персоналу в системі менеджменту якості зазвичай структурована за п'ятьма напрямками: умови роботи, ресурси, визнання, взаємини, відповідальність. Застосування методів мотивації персоналу за цими напрямки дозволяє впливати на всі рівні і всі організаційні одиниці закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. Варто відзначити, що найбільш чітко характеризує процес управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка процедура мотивації співробітників.

Для забезпечення оптимального управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка доцільно забезпечувати ефективну процедуру підбору та відбору (друге місце –16,7%); показник формування кадрової політики та стратегії займає третє місце(13,91%); в процесі управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка у ЗОШ найбільш вплив має процедура післядипломної освіти – показник 13,77%; також значний вплив на професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу (13,6 %) здійснює процедура розташування та ротації кадрів; великий вплив на досягнення оптимального процесу управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка здійснює процедура просування по службовій кар'єрі (13,25%); також на процес реалізації управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка ЗОШ здійснює вплив процедура формування організаційної культури (11,19%).

У практиці управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка доцільно використовувати «європейську» модель професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу – у результаті проведеного опитування ми отримали 92%. Менш

корисним для закладу освіти буде формування управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка за допомогою «американської» моделі (8%). Відповідно у кадровому менеджменті закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка буде використання особливостей американської та європейської моделей.

Нами встановлено, що найбільш вагомим критерієм оцінки співробітників в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є професіоналізм, що вказує на високий рівень володіння фахом. Найвагомішим критерієм оцінки співробітників у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка відіграє професіоналізм (перше місце – 67,65%), значну роль у визначенні рівня професіоналізму співробітників відіграє освіта (23,53%), а показник особистої культури та етикету займає 8,82%.

Найбільш дієвими методами професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є фінансово-економічні (показник займає 48%), адже заробітна плата, різноманітні премії позитивно впливають на рівень професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу у закладі. Найбільш дієвими методами професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу являються організаційно-адміністративні (36%), соціально-психологічним методам професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу відносять лише 16%. Маркетингове управління закладу загальної середньої освіти здійснюється за допомогою науково розроблених методів.

За фактором вибору статусу вчителя у закладі загальної середньої освіти найбільшу перевагу варто віддати наявності педагогічної освіти – 48% (рис. 2.6).

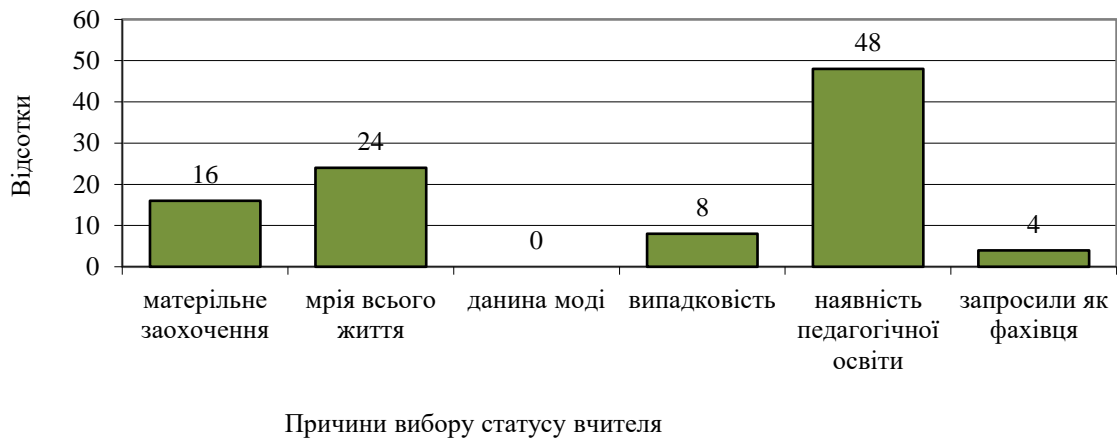


Рис. 2.6. Причини вибору статусу вчителя у закладі загальної середньої освіти

Отже, підготовка фахівців у закладі загальної середньої освіти передбачає наявність певного інформаційного забезпечення освітнього та педагогічного процесів. Від його якості залежить у цілому і рівень підготовки студентів. Найбільшою причиною вибору статусу вчителя у закладі загальної середньої освіти є мрія всього життя (24%); матеріальне заохочення як причина вибору статусу вчителя займає 16%; випадковість є основою причиною вибору статусу вчителя у закладі загальної середньої освіти (8%); однією із причин вибору статусу вчителя у закладі загальної середньої освіти був такий фактор як запрошення в ролі фахівця (4%).

Варто відзначити, що саме перспективи у педагогічній сфері (37,04%) приваблюють працівників до роботи в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. Престиж – це найпривабливіший критерій вибору закладу загальної середньої освіти (29,63%); найпривабливішим критерієм являється соціальне забезпечення (22,22%); критерії привабливості у педагогічній сфері відзначають розклад роботи (11,11%). Варто відзначити, що більшість опитуваних не бажають, щоб їх родичі займали посаду у державних органах управління у закладі загальної середньої освіти (60%), незначна частина респондентів розглядають можливість вибору посади

їхніми родичами (20%), і лише незначна частина бажають, щоб їх близькі родичі займали посаду вчителя (показник отримав 12%).

Заклад загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка іноді відчуває потребу в кадрах (показник займає 48%). Разом з тим значна частина опитаних вважають, що досліджувана структура періодично (28%) та постійно (24%) відчувають потребу в кадрах.

Причинами та мотивами плинності кадрів у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка варто назвати такі: низька заробітна плата (65,52%), погані взаємини в колективі (20,69%), важкі умови праці (6,9%) та невідповідність виконаних робіт рівню кваліфікації і основної професії (6,9%).

Ефективність управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка залежить від рівня кваліфікації керівного складу (41,94%) та особистого бажання працювати (38,71%) – рис. 2.7.

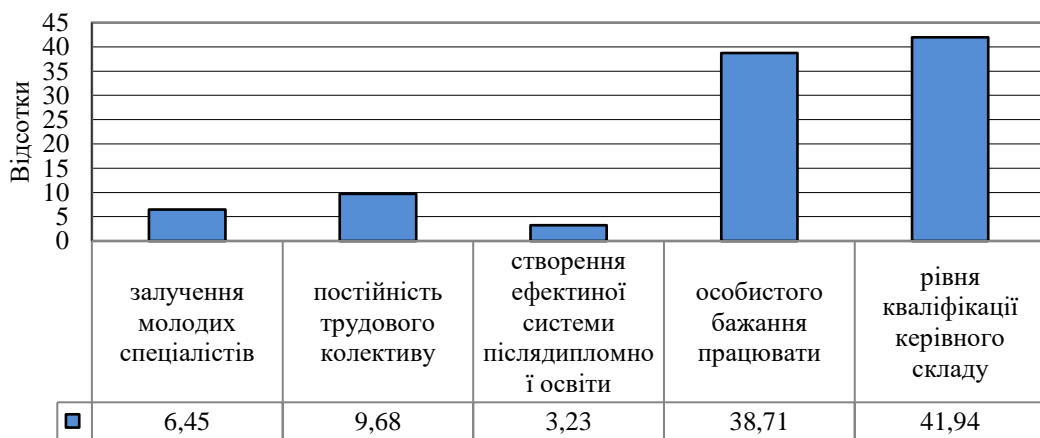


Рис. 2.7. Визначення факторів впливу на забезпечення ефективності роботи органів управління в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка

Отже, на забезпечення ефективності роботи органів управління у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка значний вплив здійснює постійність трудового колективу (9,68%), залучення молодих

спеціалістів (6,45%) та створення ефективної системи післядипломної освіти (3,23%).

Варто відзначити, що на ефективність управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка найбільший вплив здійснює можливість використання фінансово-економічних методів мотивації— показник складає 60%.

Значний вплив на ефективність управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка здійснює правовий аспект управління закладу управління (16%) та професійно-особистісна характеристика директора (16%). Найменший вплив на ефективність управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка здійснює наявність організаційної культури (8%).

Найбільш важливими проблемами управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, на думку опитуваних респондентів, є такі проблеми : проблема планування кадрового складу (26,92%), проблема якісних характеристик працівника (26,92%) та проблема мотивації працівників (26,92%); найменша частка опитуваних (3,85%) вважають, що найвагомішою проблемою управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є проблема функціональних обов'язків.

Результати анкетування свідчать, що однією з перших причин, що перешкоджають продуктивній роботі у закладу загальної середньої освіти є неефективна мотивація персоналу. Варто відзначити, що ефективна робота стримується «слабкою матеріально-технічною базою», але найбільша чисельність респондентів відзначають, що найбільш вагомою причиною погіршення управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка— це «маленька зарплата, неефективне матеріальне стимулювання (грошові надбавки, доплати, премії та ін.)».

Результати власних соціологічних досліджень з питань будови управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка

дозволили встановити, що на ефективність даного процесу найбільше впливає низький рівень мотивації персоналу (1 місце) і неефективна процедура підбору кадрів (2), а також складна процедура навчання та підвищення кваліфікації персоналу (3) з недосконалою післядипломною освітою (4). Другорядне значення мають такі фактори: недосконалість нормативно-правового забезпечення професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу (5), відсутність якісних характеристик працівників (6) і відсутність (або невідповідність сучасним вимогам) кваліфікованих фахівців для роботи в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (7) (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Значимість факторів на ефективність роботи в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка (в порядку значення)

Фактори	Загальний результат
Відсутність кваліфікованих фахівців для роботи в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка	6
Неефективна процедура підбору кадрів	4
Низький рівень мотивації персоналу	2
Відсутність якісних характеристик працівників	7
Недосконалість нормативно-правового забезпечення професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу	5
Недосконалість післядипломної освіти	1
Складна процедура навчання та підвищення кваліфікації персоналу	3

Так, група вчителів в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка вважає, що найбільший вплив на ефективність управління закладу роблять недосконалість післядипломної освіти (1), низький рівень мотивації персоналу (2) та складна процедура навчання і підвищення кваліфікації персоналу (3).

Варто відзначити, що радикальними заходами, які необхідно прийняти, щоб покращити управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є використання фінансово-економічних стимулів для

ефективної роботи (58,62%). Для вдосконалення управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка створити позитивний соціально-психологічний клімат (20,69%); ключовими заходами по вдосконаленню процесу професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу являються розробка функціональних обов'язків співробітників і регламент роботи та впровадження передових технологій управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка – 10,34%.

Підсумовуючи вище проведене дослідження основних напрямків управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, варто відзначити, що найбільш вагомим напрямком управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є підбір кадрів. На процес управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка найбільший вплив здійснює процедура мотивації співробітників – 17,56 балів. Найбільш прийнятною моделлю управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є європейська модель. Варто відзначити, що найбільш вагомим критерієм оцінки співробітників в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є професіоналізм, що вказує на високий рівень володіння фахом. Найбільш дієвими методами професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка являються фінансово-економічні. Ефективність управління цього закладу залежить від рівня кваліфікації керівного складу (41,94%) та особистого бажання працювати (38,71%).

Отже, для зменшення негативного впливу факторів, а також для формування адекватної моделі менеджменту в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка респонденти вважають за доцільне зробити такі організаційні заходи впливу: спростити процедуру навчання та підвищення кваліфікації персоналу та підвищити рівень мотивації персоналу, удосконалити нормативно-правову базу, що регламентує діяльність закладу

загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка і впровадити досвід передових країн у практиці професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу. Менш ефективними виявляться заходи щодо корекції підготовки фахівців у закладі загальної середньої освіти у відповідності з потребами сучасної системи управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка.

2.3. Рекомендації по впровадженню технологій управління маркетингової діяльності в закладах середньої освіти

Динамічні зміни, що відбуваються у всіх сферах суспільства, визначають задачі модернізації вітчизняної освіти. Разом з тим отримання відповідної освіти повинно задовольняти потреби особистості щодо її майбутньої професійної діяльності, сприяти розвитку її професійно значущих якостей. Саме від рівня підготовки фахівця, сформованості його професійних якостей значною мірою залежить успішне виконання соціального замовлення держави на фахівця з високою професійною компетентністю.

Сучасний етап розвитку середньої освіти в Україні характеризується інтеграцією в освітній процес країн Європи, що зумовило удосконалення навчально-освітнього процесу, пошук нового в теорії та практиці навчання і виховання випускників закладу загальної середньої освіти. Цим процесом потрібно управляти, використовуючи інноваційні технології для вдосконалення професійної підготовки випускників у середніх навчальних закладах.

Завдяки політиці українського уряду на початку XXI ст., зокрема приєднання до Болонського процесу, були визначені реформаторські кроки України до європейської інтеграції у сфері середньої освіти. Участь національної середньої школи в освітянських перетвореннях має бути спрямована на її перспективний розвиток і набуття нових європейських ознак [1, с. 9].

У сучасних умовах перед загальноосвітніми навчальними закладами постали важливі завдання, серед яких є модернізація державної системи контролю якості підготовки фахівців; створення внутрішньої системи управління якістю навчання; розробка нових форм документації; створення навчально-методичного забезпечення підготовки висококваліфікованих фахівців; модернізація схеми фінансування; залучення учнів школи у процес управління навчально-виховним процесом.

Реформування системи середньої освіти в Україні відбувається в умовах постійного зростання обсягу інформації, збільшення кількості навчальних дисциплін при незмінних строках навчання у закладі загальної середньої освіти, тоді як основним завданням професійної освіти залишається підготовка висококваліфікованого спеціаліста, готового до професійного росту, здатного до самоосвіти та самовдосконалення.

Для функціонування ефективної системи маркетингу у закладі пропонується створити систему Електронного офісу «АСУ-СЗШ»: організація роботи груп користувачів над спільним вирішенням складних завдань у комп'ютерних мережах за допомогою засобів обчислювальної техніки.

Маркетинг необхідний системі української освіти як інструмент для здійснення її структурної трансформації відповідно до нової якості попиту на фахівців не тільки в економіці та підприємстві, менеджменті, праві та суміжних профілях підготовки, а й у сфері виробництва послуг. Застосування механізмів маркетингу сьогодні є важливою складовою у формуванні ефективної системи освіти в Україні. Саме маркетинг, заснований на формуванні попиту на освітні послуги та його задоволення, забезпечує комплексне управління виробництвом і збутом послуг у сфері освіти. З огляду на тривалість циклу надання освітніх послуг неприпустимо чекати, коли цей попит буде пред'явлений в оформленому вигляді. До нього слід готуватися, його треба прогнозувати, цілеспрямовано формувати, у тому

числі беручи до уваги регіональні та галузеві сегменти й особливості ринку. Усе це – завдання маркетингу, сфера його застосування [2].

Вітчизняний ринок освітніх послуг у сфері середньої освіти актуалізує та посилює проблему визначення перспектив становлення освітнього маркетингу та проведення маркетингових досліджень. Використання принципів маркетингу у середніх навчальних закладах дозволить здійснювати більш ефективну орієнтацію освітньої діяльності закладу на перспективні потреби соціально-економічного розвитку суспільства; оптимізувати навчальний процес і освітні послуги; науково обґрунтовувати модернізацію освітніх програм і використання тих чи тих інноваційних форм навчання; вивчати кон'юнктуру ринку освітніх послуг і свої сегменти в ньому, щоб готувати спеціалістів цілеспрямовано; здійснювати більш ефективну орієнтацію навчального процесу на пріоритети освітніх і професійних потреб випускників тощо.

Застосування рейтингів середніх начальних закладів є важливим та ефективним інструментом забезпечення якості середньої освіти, яка визначається на основі двох базових ознак: ефективності політики зарахування в учні та успіхів випускників у працевлаштуванні та кар'єрному рості. Це приводить до стратифікації закладу загальної середньої освіти за якістю освіти, виокремлення групи елітних загальноосвітніх навчальних закладів, формування ієрархічного ринку освіти [3, с. 98].

Проведемо визначення стратегічних орієнтирів щодо сильних і слабких сторін навчального закладу, загроз та можливостей закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка. Для розроблення стратегічних орієнтирів навчального закладу можна скористатися матрицею, наведеною в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Стратегічні орієнтири щодо сильних та слабких сторін закладу
загальної середньої освіти № 279
ім. П. Григоренка (побудовано автором на основі [7])

Важливість (ранг)	Сильні сторони	Слабкі сторони
Висока	Підтримування позицій, великі інвестиції	Концентрація зусиль, посилення слабких позицій
Середня	Стратегія розвитку	Зменшення інвестицій
Низька	Стратегія вибіркового розвитку, зниження інвестицій	Припинення інвестування, низькі пріоритети

Отже, стратегічними орієнтирами закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є: підтримування позицій, великі інвестиції; стратегія розвитку та стратегія вибіркового розвитку, зниження інвестицій.

Питання окупності й ціни послуг освіти поки що не вирішені однозначно. Істотним обмеженням у споживанні послуг освіти є бюджетні обмеження, неплатоспроможний попит населення. В умовах нестабільної економіки, низької платоспроможності населення, а також через те, що держава традиційно брала на себе всі витрати, пов'язані з оплатою освітніх послуг і матеріальною підтримкою випускників, деякі дослідники вважають доцільним державне регулювання цін на послуги освіти [4].

Заклади загальної середньої освіти як і раніше вважаються некомерційними організаціями, бо суспільством визнається високе соціальне значення сфери середньої освіти. Поряд з тим, не можна не враховувати того, що розшарування суспільства призвело до існування дуже різних рівнів забезпеченості населення. Тому та частина суспільства, яку становлять високооплачувані прошарки населення, може і повинна платити за освітні послуги на основі договірних цін. У цьому випадку необхідно брати до уваги те, що платні освітні послуги споживачі повинні будуть отримувати понад встановлені норми, щодо кількості випускників або згідно з додатковими програмами [5, с. 67].

З цього випливає, що освітній процес є основним, але все ж не єдиним видом діяльності середнього загальноосвітнього навчального закладу. Заклад загальної середньої освіти здійснює багатоаспектну науково-дослідну роботу, виробничу, консультаційну, підприємницьку та комерційну

діяльність. Тому продукти діяльності закладу загальної середньої освіти також неоднакові, як за своїм економічним так і за соціальним змістом. Але освітня діяльність закладу загальної середньої освіти має найбільшу суспільну та соціальну значущість.

Аналізуючи сутність середньої освіти в ринкових умовах, виявлено, що вимоги, поставлені до системи управління розвитком закладу загальної середньої освіти, потребують розроблення маркетингових і логістичних програм. Величина вартості товару – послуг освіти – значною мірою визначається їх корисністю, споживчою вартістю, що виявляється в потребі особистості і суспільства в послугах освіти. Тому найбільш справедливою є теза, що в умовах ринкових відносин споживча вартість домінує щодо товару в грошовому виразі її ціни. Не лише вартість, а й споживча вартість лежить в основі ціни товару-послуг освіти. Разом з тим, необхідно враховувати, що будь-який вуз, здійснюючи освітній процес, безперечно несе певні витрати матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, що потребує визначення собівартості освітніх послуг. Одночасно з освітнім процесом у вузі здійснюється й інша діяльність, яка також передбачає використання ресурсів. Ціна послуг освіти, як і іншої продукції, що виробляється вузом, повинна бути такою, щоб були можливості повного відшкодування витрат і створилося б джерело для подальшого розвитку навчального закладу. Відшкодування усіх витрат, пов'язаних з послугами освіти, є обов'язковим, інакше буде неможлива діяльність середніх навчальних закладів [6, с. 503].

Фактично, перехід до ринкових відносин викликає необхідність переорієнтації діяльності закладів середньої освіти на основі концепції і методів маркетингу з метою приведення освітньої системи у відповідність з вимогами сьогодення. Змінюються запити споживачів освітніх послуг. Сучасна система середньої освіти характеризується широким вибором і високою конкуренцією послуг, що надаються з боку як державних, так і недержавних освітніх установ. Відповідність освітніх послуг вимогам споживачів не тільки на ринку освітніх послуг, але і на ринку праці визначає

конкурентоспроможність і фінансовий успіх навчальних закладів. Саме тут виникає необхідність виявити потреби ринку й адаптувати під них свої послуги. Вивчення питань стратегічного управління закладу загальної середньої освіти передбачає комплексний підхід до дослідження такого об'єкта як складної системи, що має свої особливості, які необхідно враховувати у процесі розроблення стратегії.

Стратегічне планування має на меті визначення цілей діяльності освітнього закладу і засобів їх досягнення, використовуючи наявні ресурси. Для того, щоб управляти факторами, що впливають на результативність закладу загальної середньої освіти, а також його здатність розвиватися й отримувати прибуток, необхідно розробити алгоритм стратегічного планування. Традиційно виділяють три рівні стратегічного планування: корпоративний рівень; рівень бізнес-одиниці; рівень продукту [3, с. 143].

Планування на корпоративному рівні полягає у визначенні місії закладу загальної середньої освіти, формулюванні загальних цілей, організації стратегічних бізнес-одиниць і відповідному описі корпоративної стратегії. На цьому рівні планування формується стратегія закладу загальної середньої освіти, що відображає загальну стратегічну лінію розвитку і комбінацію можливих його напрямків з урахуванням виявлених можливостей та загроз, а також сильних сторін закладу загальної середньої освіти. При цьому традиційно виділяють кілька видів стратегій: стратегії зростання, конкурентні стратегії, стратегії конкурентної переваги. Найбільш поширеними маркетинговими стратегіями є стратегії зростання, які відображають чотири різні підходи до розвитку закладу загальної середньої освіти і пов'язані зі зміною стану одного або декількох таких елементів: продукт, ринок, галузь, становище закладу загальної середньої освіти усередині галузі, технологія. До цього типу стратегій відносяться такі групи:

Таблиця 2.8

Формування корпоративної стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти за видами маркетингових стратегій зростання (згруповано автором)

№ п/п	Маркетингові стратегії зростання	Тип стратегії	Реалізація стратегії в освітній діяльності закладу загальної середньої освіти
1	Стратегії концентрованого зростання	Стратегія посилення позицій на ринку	Досягнення кращих позицій з наявною освітньою послугою на існуючому ринку
		Стратегія розвитку ринку	Пошук нових сегментів споживачів для наявної освітньої послуги або проникнення на нові ринки (наприклад, відкриття філій)
		Стратегія розвитку продукту	Розроблення нових освітніх продуктів, модернізація наявних освітніх послуг на існуючому ринку
2	Стратегії інтегрованого зростання	Стратегія прямої вертикальної інтеграції	Активізація, налагодження взаємодії між закладом загальної середньої освіти та споживачами освітнього продукту
		Стратегія зворотної вертикальної інтеграції	Активізація, налагодження взаємодії між закладом загальної середньої освіти та «постачальниками потенційних учнів» (дошкільними навчальними закладами)
3	Стратегії диверсифікованого зростання	Стратегія концентричної диверсифікації	Пошук та використання додаткових можливостей щодо надання наявних освітніх послуг на існуючому ринку
		Стратегія горизонтальної диверсифікації	Застосування новітніх технологій під час формування нового освітнього продукту на існуючому ринку
		Стратегія конгломеративної диверсифікації	Надання нових освітніх послуг на новому ринку

Таким чином, характеристика та аналіз різних типів стратегій маркетингу корпоративного рівня закладу загальної середньої освіти свідчать про те, що кожна з них доповнює інші, але може застосовуватись й окремо. Слід визнати і той факт, що для отримання конкурентних переваг у реальних умовах функціонування освітньої установи, на певному етапі свого розвитку може бути впроваджено певний набір стратегій. Формування найбільш ефективної комбінації стратегій відбувається на основі різноманітних методів під дією чинників, що безпосередньо впливають на функціонування і розвиток закладу загальної середньої освіти.

На рівні окремих стратегічних бізнес-одиниць середнього загальноосвітнього навчального закладу розробляється маркетингова стратегія розвитку цього напрямку діяльності, що пов'язано з формуванням освітніх продуктів та розподілом ресурсів за окремими спеціальностями (портфельні стратегії). Метою аналізу освітнього продуктового портфеля є сприяння діяльності багатoproфільних факультетів закладу загальної середньої освіти щодо використання обмежених ресурсів між освітніми продуктовими ринками, на яких він конкурує. На ефективність бізнес-одиниці впливають деякі чинники: по-перше, це – загальна привабливість її базового ринку, по-друге, це – рівень конкурентної позиції щодо прямих конкурентів на існуючому ринку. Саме аналіз продуктового портфеля кожного факультету дає можливість об'єднати індикатори привабливості та конкурентоспроможності, що дозволить порівняти стратегічну цінність різних напрямків діяльності, зв'язок між стратегічною позицією й економічними результатами і, як результат, прийняти правильне стратегічне рішення, пропонуючи певні маркетингові стратегії, що забезпечать збалансованість освітнього продуктового портфеля та досягнення цілей щодо довгострокового зростання іміджу середнього загальноосвітнього навчального закладу в цілому [2]. На рівні окремих спеціальностей формуються маркетингові стратегії, що засновані на визначенні цільового сегмента ринку і позиціонуванні конкретної спеціальності на пріоритетному сегменті освітніх послуг, з використанням різних маркетингових засобів, таких як ціна, комунікації, просування (функціональні маркетингові стратегії). Вдало проведене сегментування дає можливість найбільш точно охарактеризувати існуючий, або новий ринок освітніх послуг. На сучасному етапі трансформації ринкових відносин сегментування розглядається як базова стратегія всієї маркетингової діяльності. За результатами проведення процесу сегментування формуються цільові групи споживачів, які однаково реагують на той самий набір спонукальних стимулів маркетингу. Поряд з вищенаведеним на основі вивчення ринкових сегментів розробляються інші

маркетингові стратегії – товарна та цінова, стратегія просування та розподілу.

Визначення цільових сегментів ринку є важливим елементом маркетингової стратегії навчального закладу, оскільки вони обумовлюють постановку тактичних цілей і вибір стратегії позиціонування. Позиціонування освітніх послуг закладу загальної середньої освіти полягає в тому, щоб зробити акцент на такі елементи комплексу маркетингу, які з погляду цільових споживачів будуть спрямовані на отримання освітнім продуктом максимальної конкурентної переваги. Отже, розроблення будь-якої маркетингової стратегії ґрунтується на трьох компонентах: сегментуванні, виборі цільових сегментів та позиціонуванні. Основою маркетингової стратегії закладів середньої освіти є цілеспрямована діяльність щодо досягнення максимального результату у процесі використання системи комплексу маркетингу.

Таким чином, маркетинговий потенціал безпосередньо пов'язаний та впливає на кожний з трьох рівнів стратегічного планування. Стратегічний маркетинг спрямований на формування ринкової орієнтації за всіма напрямками діяльності сучасного середнього загальноосвітнього навчального закладу. Стратегічне планування і маркетинг є невід'ємними одне від одного. Маркетинг необхідний для визначення цілей і стратегій розвитку освітньої установи.

Поряд з цим неможливо ефективно застосовувати інструменти маркетингу, не знаючи цілей і стратегій діяльності закладу загальної середньої освіти. Корпоративні цілі задають напрямок довгострокового і короткострокового розвитку, виявляють обмеження і пріоритети, в межах яких формулюються маркетингові цілі. Слід визнати, що останнім часом можливості пошуку інформації для споживача значно розширилися, посилилась їх об'єктивність, користувач став оперативнішим, у зв'язку з чим маркетингологи зіткнулися з необхідністю пошуку нових шляхів впливу на споживача. Тому метою комунікаційної діяльності щодо просування брэнда

середнього загальноосвітнього навчального закладу на освітньому ринку повинна стати максимізація тривалості та щільності комунікацій з цільовою аудиторією, що заснована на взаєморозумінні, довірі та інтерактивності. Маркетингові комунікації середніх навчальних закладів слід розглядати не тільки в межах комплексу просування, але і як систему, що об'єднує всі напрями діяльності закладу загальної середньої освіти [46].

Використовуючи традиційні маркетингові комунікаційні інструменти, такі як реклама на радіо, телебаченні тощо, заклад загальної середньої освіти прагне своєчасно донести до споживачів всю інформацію про напрямки підготовки, особливості навчання, заходи для учнів та їх батьків. Також здійснюються зустрічі зі школярами за участю випускників СЗШ, які діляться своїм досвідом і враженнями від навчання, розповідають про переваги студентського життя, можливості особистої і творчої реалізації у процесі навчання. Особлива увага приділяється проведенню заходів щодо підвищення лояльності споживачів і адаптації їх до внутрішнього середовища закладу. На сучасному етапі функціонування закладу загальної середньої освіти відбувається розвиток нових засобів просування освітньої послуги на основі нестандартних комунікацій, що дозволяє не тільки вдосконалювати традиційні комунікаційні інструменти, а й запроваджувати нові принципи діяльності на освітньому ринку. Використання традиційних і сучасних комунікативних інструментів, що входять до системи маркетингових комунікацій освітньої установи (табл. 2.9), повинні координуватися між собою і не суперечити один одному.

Істотним показником оцінки діяльності середнього загальноосвітнього навчального закладу щодо формування брэнда є так званий рівень «медійності» або частота згадок у медіа-просторі. Динаміка кількості матеріалів із згадкою закладу загальної середньої освіти або його представників (керівництво, викладацький склад, учні) у регіональних, державних і міжнародних ЗМІ, а також у різних інтернет-джерелах відображає ступінь участі освітнього закладу в різних процесах на цих же

рівнях, а модальність представлених матеріалів характеризує ефективність діяльності середнього загальноосвітнього навчального закладу, пов'язаної із зовнішніми комунікаціями і зв'язками з громадськістю.

Таблиця 2.9

Інструменти маркетингових комунікацій закладу загальної середньої освіти

Традиційні маркетингові комунікації:	Сучасні маркетингові комунікації:
<ul style="list-style-type: none"> – реклама (оголошення, рекламні ролики, буклети, брошури, листівки, плакати, довідники і каталоги, стенди, аудіо- та відеозаписи); – стимулювання збуту (розваги, конкурси, ігри, розіграші, призи та подарунки, бонусні програми, преміювання, подяки, клуби за інтересами); – PR (публічні виступи, семінари, публікації, спонсорство); – особисті продажі (зустрічі, презентації, тренінги, виставки, дні відкритих дверей); – прямий маркетинг (директ-маркетинг); – власні комунікації СЗШ (якість послуг, вартість, місце розташування, процес надання послуг). 	<ul style="list-style-type: none"> – інтернет-маркетинг; – взаємодія в соціальних мережах; – віртуальні спільноти; – вірусний маркетинг; – event-marketing; – product placement; – life placement; – нестандартні рекламоносії; – використання лідерів думок; – краудсорсингові проекти.

Аналіз комунікацій середнього загальноосвітнього навчального закладу в мережі Інтернет базується на інформації численних аналітичних сервісів, що обробляють функціональні дані сайтів, у тому числі популярність сайту, кількість і географію відвідувачів та багато іншого. Суттєві можливості щодо реалізації комунікаційної діяльності закладу загальної середньої освіти в умовах жорсткої конкурентної боротьби та дефіциту фінансових ресурсів забезпечує соціальний медіа-простір. Слід зазначити, що стрімке зростання комунікацій у соціальних мережах є однією з основних тенденцій сучасного ринку маркетингових комунікацій. Загальний бюджет комунікацій у соціальних мережах на порядок нижчий вартості взаємодії з цільовою аудиторією в мережі Інтернет в цілому [3, с. 119].

Якщо раніше основними видами комунікацій з потенційними абітурієнтами були дні відкритих дверей, то в сучасних умовах основним комунікаційним середовищем стає глобальна мережа, а головним

комунікаційним інструментом є сайт закладу загальної середньої освіти. Для потенційних здобувачів середньої освіти вибір закладу середньої освіти є одним з найбільш важливих етапів процесу професійного самовизначення. Тому залучення учнів до середніх навчальних закладів відбувається на багатьох «фронтах», а у першу чергу – на сторінках різних інтернет-ресурсів. Це викликано тим, що за останні кілька років абітурієнти, що знаходяться в пошуку середнього загальноосвітнього навчального закладу, все частіше використовують Інтернет як зручний засіб вибору закладу загальної середньої освіти.

Таким чином, за допомогою грамотного спілкування в інтернет-середовищі можна досягти поставленої мети щодо посилення поінформованості споживачів, формування та зміцнювання лояльності споживачів до бренда закладу, більшого охоплення цільової аудиторії потенційних споживачів, а також залучення нових користувачів. Реальні та потенційні споживачі активно спілкуються і діляться досвідом в Інтернеті. Формування середовища міжособистісних комунікацій вимагає розроблення нових маркетингових інструментів і підходів. При грамотному управлінні контентом, маркетологи в інтернет-просторі можуть впливати на всі групи користувачів. Тому використання інструментів маркетингу в управлінні комунікаціями закладу загальної середньої освіти повинні бути в першу чергу спрямовані на потенційних здобувачів освітньої послуги, а також робити свій внесок у формування їх задоволеності та створення довгострокових взаємовигідних відносин з вищим навчальним закладом [4].

Загострення конкуренції на ринку освітніх послуг, що є природним наслідком розвитку ринкових відносин, диктує необхідність пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності окремого середнього загальноосвітнього навчального закладу України та національної системи середньої освіти в цілому, тим більше, що інтенсивність конкуренції швидко змінюється в часі. У сучасному мінливому середовищі освітній заклад не може дозволити собі пасивно спостерігати за змінами, в такому випадку він

стане неконкурентоспроможним. Учасники ринку освітніх послуг намагаються розвивати власні компетенції у сфері конкурентних дій. Ці компетенції мають професійний характер і покликані забезпечувати кваліфіковану поведінку на ринку освітніх послуг у сфері маркетингу [6, с. 504].

Для збереження і посилення своєї конкурентоспроможності заклад середньої освіти повинен ідентифікувати себе як суб'єкта ринкових відносин. Забезпечення ринкової орієнтації закладу вимагає застосування сучасного маркетингового інструментарію у своїй діяльності з метою корекції короткострокового і довгострокового плану маркетингу. Це дозволить середній загальноосвітній школі побудувати свою стратегію діяльності та розвитку з урахуванням ситуації на різних сегментах ринку освітніх послуг. Освітні послуги є досить специфічними, тому просування закладу загальної середньої освіти та його послуг на ринок пов'язано з певними труднощами. Реалізацію маркетингових комунікацій щодо просування бренду середнього загальноосвітнього навчального закладу на регіональному та національному освітньому ринку повинна стати максимізація тривалості та щільності комунікацій з цільовою аудиторією, головною метою яких буде підвищення інформованості потенційних споживачів та формування іміджу освітньої установи.

Отже, традиційні маркетингові комунікації носять масовий характер та мало враховують специфіку конкретного споживача. Успішній побудові ефективних комунікацій з потенційними здобувачами освітньої послуги та вирішення проблемних питань щодо просування освітніх продуктів закладу загальної середньої освіти сприятиме використання сучасних інтернет-технологій. Глобальна мережа Інтернет, а особливо соціальні медіа, на сучасному етапі виступають не тільки каналом просування освітніх продуктів закладу загальної середньої освіти, а й інструментом формування громадської думки і підтримки позитивного іміджу освітньої установи. Основною метою присутності середнього загальноосвітнього навчального

закладу в середовищі Інтернет є створення довгострокової конкурентної переваги на освітньому ринку, а також налагодження та підтримка зворотного зв'язку з цільовими сегментами споживачів освітніх послуг.

Висновок до розділу 2

Маркетингова діяльність закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка як навчального закладу набагато складніше, ніж аналогічна діяльність в інших галузях.

Зауважимо, що радикальними заходами, які необхідно прийняти, щоб покращити управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є використання фінансово-економічних стимулів для ефективної роботи (58,62%). Для вдосконалення управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка створити позитивний соціально-психологічний клімат (20,69%); ключовими заходами по вдосконаленню процесу професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу являються розробка функціональних обов'язків співробітників і регламент роботи та впровадження передових технологій управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка – 10,34%.

Найбільш прийнятною моделлю управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є європейська модель. Варто відзначити, що найбільш вагомим критерієм оцінки співробітників в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є професіоналізм, що вказує на високий рівень володіння фахом. Найбільш дієвими методами професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка являються фінансово-економічні. Ефективність управління закладу залежить від рівня кваліфікації керівного складу (41,94%) та особистого бажання працювати (38,71%).

Для зменшення негативного впливу факторів, а також для формування адекватної моделі менеджменту в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка респонденти вважають за доцільне зробити такі організаційні заходи впливу: спростити процедуру навчання та підвищення кваліфікації персоналу та підвищити рівень мотивації персоналу, удосконалити нормативно-правову базу і впровадити досвід передових країн у практиці професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу.

ВИСНОВКИ

Мета магістерської роботи досягнута. Зокрема:

1. Теоретично обґрунтована сутність понять «маркетинг», «маркетингова політика освітньої організації».

Маркетинг – одне з найпоширеніших понять, що безпосередньо асоціюються з ринковою економікою. Застосування маркетингу у сфері закладів середньої освіти сприятиме поліпшенню якості та розширенню асортименту освітніх послуг, дозволить різноманітніше задовольняти запити споживачів в подібного роду послугах і в підсумку сприяти підйому освіти в суспільстві на більш високий рівень.

Маркетингова діяльність для освітніх установ не була актуальною у зв'язку з повною монополією держави в сфері освіти, і навіть якщо елементи маркетингу мали місце в діяльності школи, то їх цілі не були пов'язані з формуванням і просуванням на ринок затребуваних споживачем освітніх послуг.

2. Виявлена специфіка управління маркетинговою діяльністю у закладах загальної середньої освіти.

Управління маркетингом – це цілеспрямована координація маркетингової діяльності освітнього закладу, виходячи з вимог ринку з метою надання якісних послуг цільовим споживачам.

Маркетингова діяльність в цілому все більш розглядається як науково прийнята концепція аналізу, обліку, планування, розробки нових взаємних вимог як виробника, так і споживача слуг у відповідності зі складними соціально-економічними ринковими відносинами, а також так засіб контролю за проведенням заходів з вигідного обміну послугами заради досягнення поставлених цілей.

Вся організаційна структура ринку освітніх послуг, на наш погляд, має бути підпорядкована його функціональному змісту – наданню якісного навчання, на основі прогресивних освітніх стандартів, а також необхідного ресурсного забезпечення.

3. Проаналізована практика щодо впровадження маркетингової діяльності закладу загальної середньої освіти.

Маркетингова діяльність закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка як навчального закладу набагато складніше, ніж аналогічна діяльність в інших галузях.

На забезпечення ефективності роботи органів управління у закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка значний вплив здійснює постійність трудового колективу (9,68%), залучення молодих спеціалістів (6,45%) та створення ефективної системи післядипломної освіти (3,23%).

Варто відзначити, що на ефективність управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка найбільший вплив здійснює можливість використання фінансово-економічних методів мотивації–показник складає 60%.

Найбільш важливими проблемами управління закладу загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка, на думку опитуваних респондентів, є такі проблеми : проблема планування кадрового складу (26,92%), проблема якісних характеристик працівника (26,92%) та проблема мотивації працівників (26,92%); найменша частка опитуваних (3,85%) вважають, що найвагомішою проблемою управління закладу загальної

середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка є проблема функціональних обов'язків.

4. Обґрунтовані рекомендації по впровадженню технологій управління маркетинговою діяльністю в закладах загальної середньої освіти.

Для зменшення негативного впливу факторів, а також для формування адекватної моделі менеджменту в закладі загальної середньої освіти № 279 ім. П. Григоренка респонденти вважають за доцільне зробити такі організаційні заходи впливу: спростити процедуру навчання та підвищення кваліфікації персоналу і підвищити рівень мотивації персоналу, удосконалити нормативно-правову базу і впровадити досвід передових країн у практиці професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андросюк В.М. Педагогічний менеджмент і психодидактика: Навч. посіб. Тернополь: Економічна думка. 2008. 216 с.
2. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс. 5-те видання : пер. з англ. : Навч. посіб. М.: Видавничий дім «Вільямс». 2007. 608 с.
3. Астахова Маркетинг: Навч. посіб. Харківський національний економічний ун-т. Х.: Вид. ХНЕУ. 2006. 208 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. вид. 2-ге. переробл. і допов. К.: Знання-Прес. 2004. 645 с.
5. Батраченко О.В. Освітній проєкт «Від інновації – до успіху» як засіб формування інноваційної компетентності педагогів. Управління школою. 2020. № 1-3. С. 2-12.
6. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: Навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури». 2013. 536 с.
7. Бутенко Н. Маркетинг освітніх послуг у системі вищої освіти України. Вища освіта України. №3. 2004. с. 49.

8. Васенев Ю.Б. Оценка деятельности субъектов учебного процесса. Информационный бюллетень УМО СПбГУ. СПб. 2005. № 6. С. 42-51.
9. Василенко Н.В. Управлінська комунікація навчального закладу. Управління школою. 2020. № 19.
10. Вовчак І.С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті. Навч. посібник. Тернополь. Карт – Бланш.2017. 354 с.
11. Галетова Н. Л. Организация маркетинговой деятельности на рынке образовательных услуг (на примере второго высшего экономического образования): автореф. дис. на соискание науч. степени кандидата экономических наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». М. : МАТИ. 2000. 20 с.
12. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. 4-е вид. доп. К.: Лібра. 2006. 717 с.
13. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. 5-те вид. доп. К.: Лібра. 2007. 720 с.
14. Егоршин А. П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования. Н. Новгород: НИМБ. 2001. 624 с.
15. Енциклопедія педагогічних технологій та інновацій. автор-укладач Н.П. Наволокова. Х. : Основа. 2009. 176 с.
16. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ. 2004. 185 с.
17. Касьянова О.М. Контрольно-аналітична діяльність керівника освітнього закладу. Х. : Вид. група «Основа». 2014. 192 с.
18. Корчагова Л. Управління маркетингом освітніх послуг. Маркетинг. № 6. 2004. С.69.
19. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Перевод с английского. СПб.: Питер. 2003. 800 с.
20. Котлер, Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів. [пер. з англ.]. К.: УАМ. Вид. Хімджест. 2011. 580 с.

21. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебник [для вузов]. М. ИНФРА-М. 2002. 480 с.
22. Маркетинг: бакалаврський курс: підручник / за заг. ред. С.М. Ілляшенка. Суми: Університетська книга. 2009. 1134 с.
23. Медведєв В. PEST-аналіз [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.medvedevmarketing.narod.ru/PESTanaliz.htm>.
24. Забарна Є.М. Маркетинг. Підручник. Одеса: ОНПУ. 2012. 149 с.
25. Левицкий М.Л. Организация финансово-экономической деятельности в образовательных учреждениях. М. 2003. С. 479.
26. Лилик С.В. Задоволеність споживачів освітніх послуг як мета і критерій ефективності навчальних закладів. Маркетинг в Україні. 2011. № 5. С. 57-58.
27. Литвинова Н.П., Шереметова В.В., Пилипенко В.И., Андреев В.И. Маркетинг образовательных услуг. Издание второе, переработанное и дополненное. Санкт-Петербург. 2015. 108 с.
28. Лукіна Т. О. Технологія розробки анкет для моніторингових досліджень освітніх проблем : методичні рекомендації до обласного семінару «Розвиток регіональної системи моніторингу» у рамках Всеукраїнської науково-практичної конференції «Моніторинг в освіті: становлення та розвиток в Україні». Миколаїв: ОШПО. 2012. 32 с.
29. Матвіїв М.Я. Маркетинг знань: методологічний та організаційний аспекти. Т.: Економічна думка. 2007. 448 с.
30. Матюхін В. О. Особливості маркетингової стратегії розвитку вищого навчального закладу. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34231/1/42_269-273.pdf
31. Нагапетьянц Н.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : Учеб. пособие. М.: Вузовский учебник. 2007. 272 с.
32. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід. К.: КНЕУ. 2001. 208 с.

33. Оболенська Т.Є. Наукові засади формування конкурентного ринку освітніх послуг для функціонування ринку праці. Теорія і практика маркетингу в Україні : монографія ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф. Павленка. К. : КНЕУ. 2005. 584 с.
34. Освітній менеджмент: Навч. посібник / За ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. К.:Шкільний світ. 2003. 400 с.
35. Офіційний сайт СЗШ № 279 ім. П. Григоренка. URL: <http://279.kiev.ua>
36. Петруня Ю.Є. Маркетинг: Навч. посібник. К.: Знання. 2007. 325 с.
37. Плужникова И.И. Использование маркетинга в продвижении образовательных услуг. Интеллектуальный потенциал XXI века: сб. статей Международной научно-практической конференции. Уфа. Омега сайнс. 2018.
38. Решетілова Т. Б. Маркетингові дослідження : підруч. М-во освіти і науки України ; Нац. гірн. ун-т. Електрон. текст. дані. Дніпропетровськ: НГУ. 2015. 357 с.
39. Рябова З. В. Маркетингові дослідження в управлінні навчальним закладом. Теорія та методика управління освітою. 2011. № 5. URL: <http://tme.umo.edu.ua/>
40. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті: монографія. К. : Пед. думка. 2013. 268 с.
41. Савощенко А. С. Значення маркетингового комунікаційного комплексу у видавничій сфері. 2013. С. 501–505.
42. Секерин В.Д. Основы маркетинга. М.: КноРус. 2018. 288 с.
43. Скрынникова И.А. Маркетинг в сфере услуг: учеб. пособие для студ. вузов. Москва : Изд-во Моск. Ун-та. 2012. 203 с.
44. Телетова С.Г. Маркетингова діяльність як умова модернізації управління школою. Наукові пошуки молодих вчених. 13 травня 2011 р. Суми : Університетська книга. 2011. С. 312-317.

45. Телетов О.С. Маркетинговий менеджмент. Організаційно-педагогічні проблеми. Інформаційні технології навчання у вищих закладах освіти : збірник матеріалів. Суми : Вид-во СумДУ. 2001. С. 12-16
46. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг: Підручник. Київ: Центр навчальної літератури. 2004. 192 с.
47. Туркот Т.І. Педагогіка вищої школи. К.: Кондор. 2011. 628 с.
48. Федоров Г. Організація маркетингової діяльності в навчальному закладі [Електронний ресурс] / Г. Федоров. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Npd/2009_3/Fedorov.pdf.
49. Шемятихина Л. Ю. Маркетинг в образовании : учеб.-метод. комплекс. Екатеринбург : ГОУ ВПО «УрГПУ». 2007. 80 с.
50. Фіцула М.М. Педагогіка вищої школи. К.: 2010. 456 с.
51. Якименко І.М. Маркетингові засади розвитку ринку освітніх послуг [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Etp/2008_21/Yakymenko.pdf.

ДОДАТКИ

Додаток А

Протягом навчального року у I та II семестрі відповідно до наказу управління освіти, наказу НВК проведено моніторинг якості знань у 9-му класі з української мови та літератури, математики, історії України

Порівнюючи матеріали моніторингу рівня навчальних досягнень учнів 9 класів з досліджуваних дисциплін за результатами моніторингу якості знань з семестровими оцінками, спостерігається певна розбіжність у результатах.

Назва предмета	Високий 1-3			Достатній 4-6			Середній 7-9			Початковий 10-11		
	Річна	моніторинг		Річна	моніторинг		Річна	Моніторинг		Річна	Моніторинг	
		I с-р	II с-р		I с-р	II с-р		I с-р	II с-р		I с-р	II с-р
Українська мова	1	1	1	8	6	4	1	3	5	0	0	0
Укр. Літ.	2	1	1	7	5	4	6	4	4	0	0	1
Історія	2	0	0	8	1	3	0	7	6	0	2	1
Алгебра	1	0	0	9	0	4	0	3	6	0	7	0
Геометрія	2	0	0	7	0	5	1	7	3	0	3	1

УСПІШНІСТЬ УЧНІВ 2-9 КЛАСІВ ЗА 2016/2017 НАВЧАЛЬНИЙ РІК (ПО КЛАСАХ)

Клас	Учні в класі	Рівень навчальних досягнень учнів							
		Високий		Достатній		Середній		Початковий	
		К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%	К-сть	%
2	7	3	43	1	14	2	29	1	14
3	10	2	20	5	50	3	30	0	0
4	10	4	40	4	40	1	10	1	10
Всього по поч. кл.	27	9	33	10	37	6	22	2	8
5	14	2	14	3	21	5	36	4	29
6	13	4	30	1	8	5	38	3	24
7	16	0	0	6	38	7	44	3	18
8	15	0	0	2	13	11	74	2	13
9	10	1	10	4	40	5	50	0	0
Всього по 5-9 кл.	68	7	10	16	24	33	48	12	18
Всього по школі	95	16	17	26	27	39	41	14	15

Продовження додатку А

Результати ДПА у 4 класі:

№ п/п	Навчальний предмет	Кількість учнів	Складали ДПА	Рівень навчальних досягнень учнів							
				П	%	С	%	Д	%	В	%
1.	Математика	10	9	-	-	1	11	3	34	5	55
2.	Українське читання	10	9	-	-	-	-	3	34	6	66
3.	Українська мова	10	9	-	-	2	22	1	11	6	67

ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ДПА РІВЕНЬ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ УЧНІВ 9-ГО КЛАСУ ТАКИЙ:

№п/п	Предмет, з якого проводилася ДПА	Кількість учнів 9-го класу			Порівняльні результати													
		загальна	тих, які брали участь у ДПА	%	Річні оцінки за рівнями						ДПА							
					середній		достатній		високий		середній		достатній		високий			
					к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%		
1.	Укр. мова	10	10	100	2	20	6	60	2	20	1	10	1	10	5	50	4	40
2	Історія України	10	10	100	2	20	7	70	1	10	2	20	7	70	1	10		
3	Математика	10	10	100	2	20	7	70	1	10	-	-	5	50	5	50		

АНКЕТА

керівного складу та співробітників в системі управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка

З метою визначення механізмів управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка та підвищення його ефективності в системі маркетингового управління СЗШ у нових соціально-економічних умовах, просимо, Вас, відповісти на поставлені питання (необхідно підкреслити).

1. Визначте значущість управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка:

- вкрай значимо значимо не має першочергового значення значення не має

2. Визначте найбільш вагомні напрямки управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка:

(1- найбільш важливий напрямок, 5-й найменш)

планування кадрової політики _____;

підбір кадрів _____;

мотивація _____;

контроль і оцінка діяльності кадрів _____;

навчання ті підвищення кваліфікації кадрів _____.

3. Що на ваш погляд, характеризує процес формування та використання управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка?

(за 5-ти бальною системою оцінки)

процедура підбору та відбору _____;

процедура післядипломної освіти _____;

процедура розташування та ротації кадрів _____;

формування кадрової політики та стратегії _____;

_____;

_____;

процедура мотивації

формування організаційної

співробітників _____;

культури _____.

процедура просування по службовій

кар'єрі _____;

4. Яка модель професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу, на Вашу думку, є найбільш прийнятною в кадровому менеджменті у сучасних умовах функціонування СЗШ № 279 ім. П. Григоренка?

- «американська» «японська» «європейська»

5. Визначте найбільш вагомні критерії оцінки співробітників СЗШ № 279 ім. П. Григоренка:

освіта

професіоналізм

вік

особиста культура та етикет

працівника

стать

інше _____.

6. Які групи методів професійного розвитку та формування професійної компетентності педагогічного персоналу Ви вважаєте найбільш дієвими у сучасних умовах?

- фінансово-економічні; організаційно-адміністративні; соціально-психологічні.

7. З яких причин, Ви обрали статус вчителі в освітній галузі?

матеріальне заохочення;

мрія усього життя;

данина моді;

випадковість;

наявність педагогічної освіти;

інше _____.

8. Що, приваблює Вас в даній структурі?

Престиж;

соціальне забезпечення;

матеріальне заохочення;

перспективи;

розклад роботи;

інше _____.

9. Чи хотіли б Ви, щоб ваші близькі родичі займали посаду у СЗШ № 279 ім. П.

Григоренка?

- так; ні; не знаю; можливо.

10. Як часто, Ваша структура відчуває потребу в кадрах?

- періодично; іноді; постійно; ніколи.

11. Вкажіть основні причини та мотиви плинності кадрів в СЗШ № 279 ім. П.

Григоренка:

- низька заробітна плата; важкі умови праці;
 відсутність ритмічності надання послуг; погані взаємини в колективі, з адміністрацією;
 невідповідність виконуваних робіт рівню кваліфікації і основній професії; незадоволеність професією;

інше _____.

12. Ефективність роботи органів управління в педагогічній сфері залежить від:

- залучення молодих спеціалістів; постійність трудового колективу;
 створення ефективної системи післядипломної освіти; особистого бажання працювати;
 рівня кваліфікації керівного складу; інше _____.

13. Що, на вашу думку, впливає на ефективність управління СЗШ № 279 ім. П.

Григоренка в сучасній педагогічній організації?

- наявність організаційної культури; використання фінансово-економічних методів мотивації;
 адекватна організаційна структура управління; професійно-особистісна характеристика директора
 створення системи післядипломної освіти; інше _____.

14. Сформулюйте, одну, але найбільш важливу проблему управління СЗШ № 279 ім. П.

Григоренка?

- проблема планування кадрового складу; проблема якісних характеристик працівника;
 проблема чисельності штату; проблема функціональних обов'язків;
 проблема мотивації працівників; інше _____.

15. Які, радикальні заходи на Ваш погляд, необхідно прийняти, щоб покращити кадровий менеджмент в системі даних органів керівництва спеціальної компетенції?

- використання фінансово-економічних стимулів для ефективної роботи;
 створити позитивний соціально-психологічний клімат;
 розробити чіткі функціональні обов'язки співробітників і регламент роботи;
 підтримувати трудову дисципліну;
 впровадження передових технологій управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка;

інше _____.

16. Ваша посада в даний час _____.

17. Ваш стаж роботи _____.

Дякуємо за співпрацю!

Додаток В
Таблиця В.1

Звітна відомість результатів соціологічного опитування серед керівного складу та співробітників в
СЗШ № 279 ім. П. Григоренка

Питання	Відповідь	Респонденти																									Σ	Mx	%	Ранг
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25				
1.Визначте значущість управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка	Вкрай значимо				1	1								1					1	1							5		20	2
	Значимо	1					1	1	1	1	1	1	1		1	1					1	1	1	1	1		16		64	1
	Не має першочергового значення			1															1								2		8	3-4
	Значення не має		1														1										2		8	3-4
2.Визначте найбільш вагомі напрямки кадрового менеджменту в СЗШ № 279 ім. П. Григоренка	Планування кадрової політики	3	3	3	3	2	3	5	1	5	3	1	2	3	1	3	3	3	3	2	3	5	3	1	2	69	2,76	18,6	4	
	Підбір кадрів	2	5	2	1	1	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	2	5	2	1	1	5	4	5	4	5	889	33,56	23,99	1
	Мотивація	1	2	1	2	3	2	3	5	4	2	5	4	4	5	2	1	2	1	2	3	2	3	2	5	4	770	22,8	18,87	3
	Контроль і оцінка діяльності	4	1	4	4	5	1	2	3	1	4	3	1	2	3	1	4	1	4	4	5	1	2	4	3	1	668	22,75	18,33	5
	Навчання та підвищення кваліфікації	5	4	5	1	4	4	1	2	2	1	2	3	1	2	4	5	4	5	5	4	4	1	1	2	3	775	33	20,22	2
2.Що на ваш погляд, характеризує процес формування та використання управління СЗШ № 279 ім. П. Григоренка?	Процедура підбору та відбору	5	5	4	3	5	1	4	4	1	5	5	4	5	2	4	4	5	4	3	5	1	4	4	5	4	96	3,8	16,67	2
	Процедура післядипломної освіти	1	3	3	3	1	2	2	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	1	3	3	3	5	4	78	3,1	13,54	6
	Процедура розташування та ротатії кадрів	4	1	2	4	3	5	4	5	5	4	1	3	4	4	2	3	1	2	4	3	5	4	2	1	3	79	3,2	13,72	4-5
	Формування	4	2	1	1	4	2	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	2	1	1	4	2	5	3	4	4	79	3,2	13,72	4-5

