

Ліснєвська Ю.О.

«Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради

Рибкіна С.О.

Дніпровський державний аграрно-економічний університет

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНОЮ ШКОЛОЮ

Маркетинг як спосіб управління з використанням спеціальних інструментів і процедур є особливо ефективним у практиці навчальних закладів, включаючи середні школи. У статті представлена сутність маркетингової діяльності керівника школи та характеристика маркетингових стратегій на сучасному ринку освіти. На основі аналізу визначень категорії «освітня послуга» автори розкривають її особливості як чинника формування особистісних якостей людини й умови її адаптації до динамічних змін у навколишньому середовищі. Визначені специфічні риси маркетингу у сфері освіти і виокремлена низка особливостей елементів маркетингового комплексу освітніх організацій. Показано, що застосування маркетингового інструментарію в управлінні школою забезпечує їй низку конкурентних переваг за умови, що маркетингові стратегії розроблені з урахуванням особливостей суб'єктів оточення. Значну увагу в статті звернено на гносеологічний аспект проблеми освітньої послуги. Автори публікації аналізують визначення освітньої послуги в працях польських науковців, які розглядають освітню послугу як дію, що призводить до набуття знань і компетенцій одержувачем послуги. Показано правомірність цього визначення, що узгоджується зі стратегією класичного комерційного маркетингу послуг, сформульованою в 70-і роки ХХ ст. Такий підхід застосовують також інші дослідники, що підтверджує його наукову продуктивність. Автори статті підкреслюють суб'єктно-об'єктний характер процесу надання послуг в освіті, відповідно до якого в центрі уваги перебуває індивід – одержувач освітніх послуг. Сформульовані напрями і завдання маркетингової діяльності керівника школи. Показані переваги застосування концепції маркетингу взаємин у сфері освіти. Автори підкреслюють, що для сучасного керівника школи необхідне постійне підвищення кваліфікації та оновлення знань у сфер маркетингу.

Ключові слова: маркетинг, освітня послуга, маркетинг освіти.

Постановка проблеми. В інформаційному суспільстві освіта відіграє особливу роль, тому рівень і якість знань, отриманих дітьми та молоддю, мають вирішальне значення для їхньої подальшої професійної кар'єри та життєвої ситуації. Розвиток освітніх послуг в Україні досяг високого рівня, однак «Звіт про людський розвиток – 2019» показав негативні тенденції зростання. За період з 2013 по 2019 рік за рівнем розвитку населення Україна перемістилася з 79-е на 88-е місце серед 189 держав світу. Проблема уповільнення динаміки людського розвитку, в тому числі й освітнього рівня населення, вимагає прийняття невідкладних рішень, серед яких не останню роль відіграє модернізація сфери освіти. Початок системному перетворенню навчального і управлінського процесів в української школі покладений Реформою загальної середньої освіти. У результаті зросли вимоги до керівників шкіл, трансформовано їхні завдання. Директор школи має стати сучасним,

ефективним менеджером, чиє основне завдання полягає не тільки в тому, щоб приймати рішення, планувати й організовувати шкільну роботу, керувати фінансами, але також керувати маркетингом освітніх послуг. Однією з ключових компетенцій директора школи стає базова кваліфікація в маркетингу, знання основних методів і прийомів маркетингової діяльності. Маркетингове управління школою поєднує в собі традиційні цінності і принципи шкільного адміністрування з інноваційним підходом до управління персоналом, підвищення якості освітньої послуги і маркетингу. Традиційно на ринку освітніх послуг школа обслуговує не тільки учнів, але і батьків, учителів і місцеву громадськість. Проте в ХХІ столітті нові технології змінюють сприйняття світу, стиль життя, освіту і системи цінностей. Імідж школи має постійно розвиватися, інакше в добу Інтернету вона не зможе зберегти свою позицію «скарбниці знань, вироблених людством». Використання маркетингу в управлінні освітньою

організацією дає змогу досягти задоволення конкретних соціальних потреб суспільства і виконання місії школи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Імплементация маркетингу у діяльність організацій освітньої сфери є предметом досліджень багатьох всесвітньо відомих учених, як Ф. Котлер, К. Фокс, Р. Беккер, Т. Шульц, К. Геллерт, Д. Синк, а також зарубіжних авторів С. Афанасьєва, Н. Багаутдінової, С. Білого, П. Лоранжа, М. Лукашенко, О. Панкрухіна, С. Шапкіна. Вагомий внесок у розробку проблем маркетингового управління суб'єктами ринку освітніх послуг внесли також українські дослідники С. Білоусова, С. Вільчинська, Л. Волокітіна, С. Ковальчук, А. Дмитрів, В. Зарубіна, А. Костюченко, Т. Оболенська, В. Сиченко, С. Григораш, Т. Сорочан, С. Телєтова. Застосування маркетингової концепції досліджено переважно у сфері вищої освіти, однак специфіка маркетингу освітніх послуг на рівні середньої школи не отримала достатнього висвітлення.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз особливостей освітньої послуги і застосування маркетингу у сфері середньої освіти, а також обґрунтування доцільності застосування маркетингової концепції у управлінні школою.

Виклад основного матеріалу. Насамперед вимагає з'ясування трактування категорії «освітня послуга», на якій базується загальна концепція маркетингу в освіті. Є певні відмінності між категоріями «освіта» і «освітня послуга». Припускається, що перший термін – освіта є більш широким і розуміється як свідомо, організована дія, мета якої полягає у тому, щоб викликати замірені зміни людської особистості. Комерційна вартість цієї діяльності не приймається до уваги, отже, можна розглядати, наприклад, освітню діяльність батьків або недержавних організацій як освіту. Про освітню послугу можна говорити лише тоді, коли з'являються комерційні відносини. На думку польських маркетингологів Р. Зелінського і К. Левандовського, такий підхід застосовується до всієї системи освіти незалежно від того, є вона публічною чи непублічною, оскільки завжди є платник за послугу [14, с. 45]. У системі державної освіти платник – це державний бюджет або відповідні органи. Дослідження сутності і особливостей освітніх послуг – це досить нова наукова галузь, не так широко розроблена, як загальна теорія послуг. Згідно з визначенням Ф. Котлера, послуга, в тому числі освітня, – це будь-яка діяльність, яку одна сторона може запропонувати іншій; вона нематеріальна і не призводить до володіння чим-небудь [5].

Польські автори відзначили суттєві відмінності між «сервісом» і «освітнім обслуговуванням» і сформулювали визначення освітньої послуги: освітня послуга – це дії, які призводять до набуття знань, компетенцій або навичок одержувачем послуги [13, с. 47]. Ця дефініція узгоджується із загальним визначенням послуги, оскільки набуття компетенцій викликане бажанням задовольнити потребу, що є усвідомленим дефіцитом компетенцій, необхідних для функціонування у суспільстві. Оскільки освітня послуга є невід'ємним елементом розвитку, слід також зазначити, що спонсор освітньої послуги буде очікувати принаймні часткового відшкодування витрат, понесених у вигляді податків з доходу, який одержувач освітніх послуг отримує у майбутньому завдяки підвищенню компетенції.

Освітня послуга, – зазначає С. Телєтова, – це «комплекс навчальної і наукової інформації, який створюється у процесі діяльності педагогічного колективу навчального закладу і передається учню, студенту чи слухачеві у вигляді суми знань загальноосвітнього і спеціального характеру, а також практичних навичок для подальшого застосування у професійній роботі з метою задоволення різноманітних потреб особистості, суспільства, держави» [9, с. 118]. У характеристиці освітніх послуг, опрацьованій В. Сиченко, показані їх відмінні риси: сезонність, висока вартість, відносна тривалість виконання, довгий термін виявлення результатів та їх залежність від суб'єктивних чинників (майбутня робота, життя випускника), необхідність подальшого супроводу послуг, залежність доступності послуг від місця їх надання і місця проживання потенційних споживачів, неможливість перепродажу тощо [7].

З представлених визначень можна зробити висновок, що поняття «освітній маркетинг» належить до діяльності з управління навчальним закладом в умовах ринкової економіки. Освітній маркетинг припускає дослідження попиту на освітні послуги і певні знання понад встановлені державою стандарти. Він також впливає на розвиток освітніх потреб громадян за допомогою розробки і впровадження концепції надання якісного освітнього продукту. Слід розрізняти освітній і педагогічний маркетинг – діяльність, спрямовану на дослідження освітнього середовища, створення і розвиток ринку освітніх послуг і стимулювання попиту на них [9, с. 120].

Сутністю маркетингу освітніх послуг є максимальний облік і задоволення потреб замовників; досягнення цієї мети забезпечується завдяки вза-

емодії всіх аспектів. Прагнення до задоволення очікувань одержувачів послуг покладене в основу низки моделей якості обслуговування. Однією з найбільш часто згадуваних у літературі є модель якості обслуговування К. Гронрооса, одним з ключових аспектів якої є порівняння того, що отримав клієнт, з його очікуваннями. П. Брекельманс вважає, що саме маркетингова діяльність освітньої організації забезпечує необхідну відповідність запитів споживачів до якості наданих освітніх послуг. Вона спрямована на оцінку, розробку і впровадження додаткових освітніх програм, які створюють необхідні умови для розширення взаємодії між основними замовниками освітніх послуг та безпосередньою освітньою організацією у реалізації її стратегічних завдань [1, с. 134].

Маркетинг – це не тільки набір практичних дій, застосування відповідних методів і прийомів, але насамперед спосіб мислення про організацію, її роль і завдання, які забезпечують її виживання і розвиток [3, 26]. Маркетинг визначає обсяг задоволення потреб і впливає на стиль життя споживача; купуючи продукт, клієнт фактично купує задоволення. Саме задоволення учнів та їхніх батьків (а може, передусім батьків) відіграє все важливішу роль у функціонуванні освітніх установ. Задовольнити ці очікування непросто, тому що сучасна реальність ставить перед системою освіти нові проблеми і виклики. У зв'язку з цим питання ефективного управління освітніми установами, в тому числі маркетинг, стають усе більше актуальними.

Керування школою – це управління процесами, які активно сприяють формуванню в суспільстві позитивного сприйняття обов'язкової шкільної освіти. Найкращим визначенням специфіки школи є те, що управління спрямоване на задоволення потреб і постачальника послуг, і клієнта. Іншими словами, це досягнення внутрішніх і зовнішніх цілей шкільної організації шляхом найкращого задоволення потреб і очікувань усіх зацікавлених груп (співробітників, учнів, батьків та інших суб'єктів такого ринку), притому, що головною метою школи залишається всебічний розвиток учня [11, с. 10]. Надання освітніх послуг має починатися з аналізу попиту потенційних клієнтів, вивчення ринку освітніх послуг, дослідження ринку праці, визначення цілей розвитку і вироблення стратегії маркетингових дій.

Реалізація державної політики реформування у сфері загальної середньої освіти «Нова Українська школа» на період до 2029 року вимагає застосування провідних ідей менеджменту. Реформа

передбачає системну трансформацію навчального й управлінського процесів у навчальних закладах. Маркетингове управління школою – це концепція управління, в основу якої закладені як традиційні цінності і принципи шкільного адміністрування, так і практичні методи інституціонального управління сучасною організацією.

Перш за все маркетинг освіти скерований на безпосередніх споживачів освітніх послуг школи – учнів і їхніх батьків. Слід зазначити, що такий підхід помітно звужує коло зацікавлених груп населення всередині і поза школою, на які також поширюються поняття «споживач», «покупець» і «клієнт». Безперечно, споживач – це безпосередній одержувач продуктів або послуг школи, тобто учні. Однак школа опосередковано, через випускників, виходить зі своїми освітніми продуктами на ринок праці. Тому певною мірою споживачами школи є також підприємства й організації, що приймають її випускників. Отже, маркетинг освіти застосовується на ринку освітніх послуг, суб'єктами якого є різні групи зацікавлених споживачів.

Маркетинг у сфері освіти обґрунтовує О. Панкрухін, зазначаючи, що це – філософія взаємин і взаємодій споживачів, посередників і виробників освітніх послуг. Маркетинг освіти дає змогу найбільш ефективно задовольнити потреби: а) особистості – в задоволенні освітніх запитів; б) організацій-замовників – у підвищенні компетентності кадрового потенціалу; в) суспільства загалом – у розширеному відтворенні інтелектуального потенціалу; г) навчальної установи – в отриманні прибутку [6, с. 24].

Наукове розуміння специфіки маркетингу освіти представляє трактування Ф. Котлера і К. Фокс: це «дослідження, планування, здійснення і контроль за ретельно укладеними програмами, задумами, щоб викликати добровільний обмін цінностями з цільовими ринками з метою реалізації цілей навчальних закладів» [13].

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що головною метою маркетингу у системі освіти є досягнення комплексного соціального та економічного ефекту. Маркетинг освіти – це одна з підсистем управління діяльністю навчальної установи, орієнтована на формування такої системи взаємин між освітніми організаціями, споживачами їх послуг та іншими учасниками процесу, яка забезпечить максимальне погодження їхніх інтересів [2].

На ринку послуг ефективність роботи послугодавців залежить не тільки від їхніх власних зусиль,

але і від взаємодії з клієнтами. Успіхи досягаються шляхом взаємного обміну та виконання обіцянок – основоположного принципу маркетингу взаємин. Концепція маркетингу взаємин базується на принципі індивідуалізації контактів організації зі своїми клієнтами, розвитку та підтримуванні довгострокових відносин, дбання про їхню якість і, нарешті, формування партнерських відносин. Маркетинг взаємин називають також партнерським, або інтерактивним маркетингом.

Американський учений, экс-президент Американської Асоціації маркетингу Л. Беррі виділив п'ять аксіологічних елементів маркетингу взаємин: розвиток послуги, адаптація послуги до очікувань окремого клієнта, збагачення послуги особливими перевагами (доданою вартістю), цінове стимулювання лояльності споживачів та інтенсивна маркетингова діяльність стосовно власних співробітників [10, с. 236].

У сфері освіти переваги маркетингу взаємин ще більш очевидні: високі навчальні результати школи можливі тільки в умовах зацікавленого співробітництва всіх суб'єктів навчального процесу. Маркетинг взаємин забезпечує запровадження базових цінностей та організаційної культури школи в цей процес, підтримку зв'язків між вчителями, учнями та їхніми батьками, а також між школою, державою і суспільством. Інструментарій маркетингу відносин в освіті включає перш за все управління вартістю товару (освітньої послуги) в очах споживача, тобто формування у споживача сталого переконання, що придбання товару є вигідним, а витрати на його придбання менші, ніж потенційна вигода від такого товару. У наш час усе більшого значення набирає брендинг – управління маркою і формування марочного капіталу, що передбачає суб'єктивне сприйняття споживачем товару значущого, престижного, цінного незалежно від його об'єктивних характеристик; це стає можливим, коли у споживача виникає стає позитивне відношення до товару (послуги). Крім того, важливою ділянкою маркетингу є управління взаєминами з клієнтами і формування споживацької лояльності [4, с. 23].

Застосовуючи маркетинг відносин, школа отримує два практичні результати: по-перше, формує позитивний імідж та зміцнює свою репутацію в соціальному просторі, по-друге, зберігає стабільний попит на свої освітні послуги [4, с. 24]. Відомо, що всі маркетингові дії в будь-якій галузі пов'язані з виробленням конкретної стратегії. Маркетингові стратегії школи мають урахувати маркетингове оточення школи: учнів, випус-

кників школи, батьків кандидатів до навчання у школі, батьків учнів школи, осіб, які приймають рішення, впливові установи (шкільна рада), громадські формування (батьківський комітет), державні органи, яким підпорядковується школа, керівні органи місцевого самоврядування, батьківські асоціації і т. д., ринок праці (пов'язаний із залученням у школу самих талановитих учителів), засоби масової інформації, які висвітлюють роботу школи [12, с. 4].

Директор сучасної школи в повсякденній роботі здійснює численні функції професійного менеджера, насамперед: управління персоналом; маркетинг; брендинг, метою якого є створення марки школи, і персональний брендинг; аналіз ринку освітніх послуг; прогнозування і розробку довгострокових стратегій; управління навчальним процесом з акцентом на якість навчання; координування зв'язків із засобами масової інформації і соціальними мережами [12, с. 5]. Ці та інші обов'язки керівника школи вимагають постійного підвищення кваліфікації та оновлення знань у сфері маркетингу, яка охоплює:

- маркетингові дослідження;
- формування маркетингової стратегії школи;
- керування створенням та підтримкою марки школи, її репутації, рейтингу на ринку освітніх послуг;
- формування іміджу директора школи, відповідного до очікувань зацікавлених груп;
- інтернет-маркетинг з особливим акцентом на використання соціальних мереж;
- графічний дизайн, який є невід'ємним елементом організаційної культури навчального закладу;
- міжособистісне спілкування, комунікацію з клієнтами школи, суб'єктами навколишнього середовища, вчителями та іншими працівниками школи;
- зв'язки з громадськістю.

Чому школи повинні сформувати і послідовно здійснювати маркетингову стратегію? Перш за все у центрі маркетингових стратегій завжди перебуває клієнт школи. А в умовах ринкової економіки маркетингове управління школою не тільки призводить до задоволення наявного попиту на освітні послуги, але й дає змогу прогнозувати розвиток потреб клієнтів у майбутньому. Таким чином, застосування маркетингового інструментарію в управлінні школою забезпечує їй низку конкурентних переваг, у тому числі: цільове дослідження попиту на освітні послуги, вплив на розвиток потреб громадян у освітніх послугах.

гах, розробку бренду (марки) школи, формування позитивного іміджу школи і її рейтингу, розробку і впровадження концепції підвищення якості освітньої послуги, оптимізацію організації навчального процесу відповідно до очікування споживачів [8, с. 177].

Маркетингова стратегія школи – це набір практичних дій, визначених її директором, завдяки яким школа здійснює свої стратегічні цілі, пов'язані з ринком освітніх послуг, брендом школи і її репутацією. На жаль, нині слід визнати, що маркетингові стратегії добре освоїли переважно недержавні навчальні заклади. Саме вони проводять інтенсивні рекламні кампанії, спрямовані на залучення клієнтів, залучають до роботи творчо мислячий, добре мотивований персонал, здійснюють суворий контроль за якістю освітніх послуг, всебічно підтримують репутацію школи. Державні школи рідко мають фінансові засоби для покупки професійних маркетингових послуг, тому роль керівника школи у створенні маркетингової стратегії її розвитку є надзвичайно важливою.

Висновки. Узагальнюючи положення про маркетингову діяльність керівника навчальної установи, варто відзначити, що якісне науково-методичне і нормативне забезпечення; формування служби маркетингу; збір, обробка і використання

маркетингової інформації значною мірою будуть залежати від фінансових можливостей навчальної установи, підтримки з боку співпрацюючих організацій або спонсорів. Іншою формою маркетингової діяльності є заходи, безпосередньо пов'язані з менеджером і персоналом школи. Цей вид діяльності повинен включати всі представницькі функції директора і його колег, різні зустрічі, офіційні доповіді, урочисті заходи із запрошеними гостями, організацію днів «відкритих дверей», освітні ярмарки і семінари для громадськості. У школах такі форми маркетингу зазвичай здійснюються у разі незначних витрат або самими працівниками, або згідно з їхніми розробками.

У разі використання термінів «маркетинг освіти» або «маркетингове управління» фактично синтезуються дві точки зору, два світи і два способи сприйняття школи. Одним з них є світ організації та управління – світ директора школи, другим – шкільне середовище. Перший світ пов'язаний з управлінням, а другий – з маркетингом [12, с. 7]. Маркетингове управління школою не є набором жорстких правил організаційної поведінки. Маркетингове управління школою є відповіддю на питання про те, як керувати школою, щоб вона не втрачала своєї унікальної ролі і водночас не перетворювалася на скансен індустріального типу в інформаційному суспільстві.

Список літератури:

1. Брекельманс П. Маркетинг. Управление в образовании: проблемы и подходы : практическое руководство / под ред. П. Карстанье, К. Ушакова. Москва, 1995. С. 123–145.
2. Гребенников О.В. Концепция маркетинга в системе непрерывного профессионального образования. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-marketinga-v-sisteme-nepretyvnogo-professionalnogo-obrazovaniya> (дата звернення: 04.04.2020).
3. Друкер П. Эффективный руководитель. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. 240 с.
4. Захарова И.В. Маркетинговые инструменты в современном вузе: тенденции исследований. *Высшее образование в России*. 2018. Т. 27. № 6. С. 20–30.
5. Котлер Ф., Андерсен А.Р. Стратегический маркетинг некоммерческих организаций. Ростов-на-Дону : Феникс, 2007. 854 с.
6. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании : учебное пособие. Москва : Интерпракс, 1995. 240 с.
7. Сиченко В.В. Сутність та особливості маркетингу освітніх послуг в Україні. *Державне будівництво*. Київ, 2007. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_23 (дата звернення: 05.03.2020).
8. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія. Луганськ : Знання, 2005. 384 с.
9. Телетова С.Г., Телетов А.С. Педагогический маркетинг в деятельности учебных заведений. *Маркетинг и менеджмент инноваций*. 2011. Т. 2. № 3. С. 118–124.
10. Berry L. Relationship Marketing of Services – Growing Internet, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1995. Vol. 23. No. 4.
11. Fazlagić J. Marketingowe zarządzanie szkołą. Warszawa : CODN, 2003.
12. Fazlagić J. Dlaczego w zarządzaniu szkołą potrzebny jest marketing. *Mazowiecki Kwartalnik Edukacyjny Meritum*. 2014. No. 4 (35). S. 2–7.
13. Kotler P., Fox K. Strategic Marketing for Educational Institutions. New York : Prentice-Hall, Inc., 1995. 758 p.

14. Zieliński G., Lewandowski K. Determinanty percepcji jakości usług edukacyjnych w perspektywie grup interesariuszy. *The Journal of Management and Finance*. 2012. No. 3(3). S. 41–54.
15. Żebrok P. Marketing w publicznych placówkach oświatowych. *Edukacja humanistyczna*. Szczecin: 2015. No. 2 (33). S. 107–121.

Lisnevskaya Yu.O., Rybkina S.O. THE ROLE OF MARKETING IN MODERN SCHOOL MANAGEMENT

Marketing as a method of management using special tools and procedures is especially effective in the practice of educational institutions, including secondary schools. The article presents the essence of marketing activities of the head of the school and the characteristics of marketing strategies in the modern education market. Based on the analysis of the definitions of the category “educational service”, the authors reveal its features as a factor in the formation of personal qualities of man and the conditions of his adaptation to dynamic changes in the environment. The specific features of marketing in the field of education are determined and a number of features of the elements of the marketing complex of educational organizations are singled out. It is shown that the use of marketing tools in school management provides it with a number of competitive advantages, provided that marketing strategies are designed taking into account the characteristics of the environment. Considerable attention in the article is paid to the epistemological aspect of the problem of educational services. The authors of the publication analyze the definition of educational service in the works of Polish scholars who consider educational service as actions that lead to the acquisition of knowledge and competencies by the recipient of the service. The legitimacy of this definition is shown, which is consistent with the strategy of classical commercial marketing of services, formulated in the 70s of the twentieth century. This approach is also used by other researchers, which confirms its scientific performance. The authors of the article emphasize the subject-object nature of the process of providing services in education, according to which the focus is on the individual recipient of educational services. The directions and tasks of marketing activity of the head of school are formulated. The advantages of applying the concept of relationship marketing in the field of education are shown. The authors emphasize that the modern head of the school needs constant training and updating of knowledge in the field of marketing.

Key words: marketing, educational service, education marketing.