

# ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗІ ОСВІТИ

УДК: 351:37

## Маркетингова стратегія розвитку освіти у громадах України

### MARKETING STRATEGY FOR EDUCATION DEVELOPMENT IN COMMUNITIES OF UKRAINE

**ВІЛЬХОВА Тетяна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та права, Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, вул. Володимира Антоновича, 70, м. Дніпро, 49006, Україна

**VILKHOVA Tetiana** – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Educational Management, State Policy and Economics, Communal Institution of Higher Education «Dnipro Academy of Continuing Education» of Dnipropetrovsk Regional Council, 70 Volodymyr Antonovych Str., Dnipro, 49006, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3087-6532>

DOI:

**Анотація.** Сьогодні Україна перебуває у перехідному періоді від централізованого впливу влади до місцевого автономного прийняття рішень. Реформування адміністративно-територіального устрою, спрямоване на забезпечення соціально-економічного розвитку громад, разом із реформуванням освіти, повинне забезпечити сталість розвитку освіти в громадах. Очікування українського суспільства від сучасної освіти спрямовані на її конкурентоспроможність в європейському та світовому освітніх просторах: формування покоління молоді, що матиме необхідні знання, вміння та компетентності для інтеграції в соціум на різних вікових рівнях, буде захищеним та мобільним на ринку праці, спроможним робити особистий духовно-світоглядний вибір і здатним до навчання впродовж життя. У ринкових відносинах знання й уміння набувають конкретного, прагматичного змісту, стають основним джерелом достатку та виживання. Сьогодні немає необхідності доводити, що майбутнє багато в чому зумовлене системою освіти. Освіченість, компетентність і професіоналізм виступають ключовими чинниками суспільного розвитку. Це всесвітньо визнаний факт. Нині можна з цілковитою впевненістю констатувати встановлення ринкових відносин у сфері освітніх послуг. Пішов у минуле централізований розподіл випускників. За таких умов необхідність пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності закладів освіти не викликає сумніву. Виходячи з цього, можна казати про необхідність упровадження маркетингового підходу до формування ринку освітніх послуг і створення маркетингової стратегії розвитку закладу освіти, яка сприятиме забезпеченню його конкурентоспроможності та формуванню позитивного іміджу. Метою цієї статті є розробка маркетингової стратегії розвитку освіти в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ). У статті визначено основні проблеми сучасного стану освітнього процесу у громадах. Досліджено наукові праці зарубіжних та вітчизняних науковців із визначеної проблематики. Проаналізовано значення маркетингової стратегії закладу освіти в умовах реформування адміністративно-територіального устрою. Визначена роль лідерів ОТГ, які мають ефективно спланувати мережу шкіл, створити сучасний освітній простір з урахуванням інклюзії, подбати про розвиток позашкільних навчальних закладів тощо. Розглянуто основні функції організації закладу освіти на засадах освітнього маркетингу. Проаналізовано маркетинговий підхід в управлінні сучасними освітніми організаціями. Запропоновано провести маркетингові дослідження у вигляді опитувань педагогічного колективу та батьків; розробити SWOT-аналіз закладу освіти; розробити програму розвитку школи.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія, реформа, освіта, громада, маркетингове дослідження, програма розвитку.

**Summary.** Today, Ukraine is in a period of transition from centralized government influence to local autonomous decision-making. Reforming the administrative-territorial structure, which is aimed at ensuring the socio-economic development of communities, together with reforming education, should ensure the sustainability of educational development in communities. Ukrainian society's expectations from modern education are aimed at its competitiveness in European and global educational spaces, forming a generation of young people who will have the necessary knowledge, skills and competencies to integrate into society at different ages, be protected and mobile in the labor market. spiritual and ideological choice and will be able to learn throughout life. Knowledge and skills for people, in market relations, acquire a specific, pragmatic content, become the main

source of wealth and survival. Today there is no need to prove that the future is largely determined by the education system. Education, competence and professionalism are key factors in social development. This is a world-renowned fact. At present, it is possible to state with full confidence the establishment of market relations in the field of educational services. The centralized distribution of graduates is a thing of the past. In such circumstances, the need to find ways to increase the competitiveness of educational institutions is beyond doubt. Based on this, we can talk about the need to implement a marketing approach to the formation of the market of educational services and create a marketing strategy for the development of educational institutions, which will help ensure its competitiveness and a positive image. The purpose of this article is to develop a marketing strategy for the development of education in the united territorial communities (hereinafter OTG). The article identifies the main problems of the current state of the educational process in communities. Scientific works of foreign and domestic scientists on certain issues are studied. The significance of the marketing strategy of an educational institution in the conditions of reforming the administrative-territorial structure is analyzed. The role of OTG leaders is determined, who should plan the school network wisely, create a modern educational space, taking into account inclusion, take care of the development of out-of-school institutions, etc. The main functions of the organization of an educational institution on the basis of educational marketing are considered. The marketing approach in the management of modern educational organizations is analyzed. It is proposed to conduct marketing research in the form of surveys of teachers and parents; develop a SWOT-analysis of the educational institution; develop a school development program.

**Key words:** marketing strategy, reform, education, community, marketing research, development program.

**Вступ.** Сьогодні Україна перебуває у перехідному періоді від централізованого впливу влади до місцевого автономного прийняття рішень. Реформування адміністративно-територіального устрою, спрямоване на забезпечення соціально-економічного розвитку громад, разом із реформуванням освіти, повинне забезпечити сталість розвитку освіти в громадах.

Очікування українського суспільства від сучасної освіти спрямовані на її конкурентоспроможність в європейському та світовому освітніх просторах: формування покоління молоді, що матиме необхідні знання, вміння та компетентності для інтеграції в соціум на різних вікових рівнях, буде захищеним та мобільним на ринку праці, спроможним робити особистий духовно-світоглядний вибір і здатним до навчання впродовж життя. У ринкових відносинах знання й уміння набувають конкретного, прагматичного змісту, стають основним джерелом достатку та виживання.

Сьогодні немає необхідності доводити, що майбутнє багато в чому зумовлене системою освіти. Освіченість, компетентність і професіоналізм виступають ключовими чинниками суспільного розвитку. Це всесвітньо визнаний факт. Нині можна з цілковитою впевненістю констатувати встановлення ринкових відносин у сфері освітніх послуг. Пішов у минуле централізований розподіл випускників. За таких умов необхідність пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності закладів освіти не викликає сумніву. Виходячи з цього, можна казати про необхідність упровадження маркетингового підходу до формування ринку освітніх послуг і створення маркетингової стратегії розвитку закладу освіти, яка сприятиме забезпеченню його конкурентоспроможності та формуванню позитивного іміджу.

**Аналіз останніх досліджень.** Дослідженням сутності поняття «маркетингова стратегія» у своїх наукових працях займалися Л. С. Левченко, А. І. Мосюра, Т. Є. Оболенська, К. М. Романенко, З. В. Рябова, В. В. Сиченко та ін. Питання взаємовідносин закладів

освіти з органами місцевої влади, концепції менеджменту освіти розкриті у працях О. Антонюка, Т. Шушари, С. Кузьміної. Однак сьогодні залишаються недостатньо розкритими аспекти, які стосуються маркетингових підходів й інструментів щодо розвитку закладів освіти, створення сучасного освітнього простору та його позитивного іміджу в громадах.

**Мета статті.** Враховуючи проблематику дослідження, метою цієї статті є розробка маркетингової стратегії розвитку освіти в об'єднаних територіальних громадах (ОТГ).

**Виклад матеріалу дослідження та його основні результати.** Кабінетом Міністрів України 12 червня 2020 року було прийнято ряд розпоряджень, які визначили адміністративні центри і затвердили території громад областей. З січня 2021 року всі територіальні громади перейшли на прямі відносини з Державним бюджетом, отримали більше повноважень і стали відповідальними за все, що відбувається на їхніх територіях. Відтепер ці громади мають однаковий статус, працюють у рівних умовах і мають рівні можливості для розвитку [11].

Одночасно із реформою адміністративно-територіального устрою відбулося запровадження в освітній процес Концепції Нової української школи. Метою реформи визначалося, що «кожен учень має рівний доступ до якісної шкільної освіти в безпечному, комфортному, інклюзивному та сучасному освітньому середовищі; випускники школи мають ґрунтовні знання та володіють компетентностями, що потрібні для сучасного життя, є самодостатніми, творчими та креативними особистостями» [7].

Після впровадження основних положень Концепції НУШ науковці зазначають, що «Постає проблема в популяризації даних нововведень і доведенні їх до відома всім суб'єктам освітнього процесу, а саме: директорам шкіл, учителям, батькам та учням. Після перепідготовки та навчання працівників навчальних

закладів необхідно розробити стратегію розвитку закладу загальної середньої освіти, що повинна базуватися на основі педагогічного маркетингу, яка дозволить просувати освітні послуги до споживача» [1, с. 58]. Таким чином, наголошується на важливій ролі лідерів ОТГ, які мають ефективно спланувати мережу шкіл, створити сучасний освітній простір з урахуванням інклюзії, подбати про розвиток поза-шкільних навчальних закладів тощо.

Наявність конкурентного середовища, необхідність поповнення бюджету закладу освіти позабюджетними коштами, презентації та реклама освітньої установи – це лише окремі аспекти маркетингової діяльності директора школи. Оскільки основні засади управління маркетингом саме в освітній галузі майже не розроблені, нагальною залишається проблема формування маркетингового плану та здійснення маркетингового аналізу [2].

Використання маркетингового підходу в управлінні діяльністю сучасного закладу освіти є необхідним чинником, який забезпечує його повноцінну життєдіяльність. Організація функціонування такого закладу на засадах освітнього маркетингу передбачає:

- формування сприятливої суспільної думки та іміджу;
- побудову системи маркетингових комунікацій;
- дослідження маркетингового середовища;
- вивчення і прогнозування ринкової кон'юнктури, формування попиту на освітні послуги певного роду;
- диференціацію освітніх послуг відповідно до потреб сучасного стану розвитку суспільства і держави;
- здійснення діяльності з просування освітніх послуг на ринку.

Аналізуючи все вищезазначене, необхідно підкреслити, що маркетинговий підхід в управлінні сучасними освітніми організаціями – це двоєдиний взаємодоповнюючий підхід. З одного боку, він являє собою ретельне та усебічне вивчення ринку, попиту, смаків і потреб, орієнтацію виробництва освітніх послуг на ці вимоги; з іншого боку – активний вплив на ринок та існуючий попит, на формування потреб і переваг.

У нашому дослідженні маркетингову стратегію розвитку освіти у громадах ми розглядаємо як складову професійної компетентності учасників освітнього процесу (в даному випадку це засновники та адміністрація закладу освіти), що включає знання, вміння, досвід роботи на ринку освітніх послуг і здатність якісно вирішувати управлінські завдання функціонального і стратегічного характеру з використанням ринкових механізмів.

Освітні заклади, управління якими здійснюється на основі маркетингового підходу, можна вважати маркетингово-орієнтованими освітніми організаціями, які функціонують і розвиваються відповідно до потреб ринку. Зрозуміло, що на ринку освітніх послуг, як правило, успішно працюють саме такі освітні установи. Маркетинг освітніх послуг, враховуючи рівень освітніх технологій та орієнтуючись на державні освітні стандарти, виступає об'єктивним засобом контролю, оцінки, та певною мірою – гарантом доброякісності цих послуг. У цьому полягає його суспільно-корис-

на місія і через те він заслуговує на реальну державну й громадську підтримку [3].

У школі маркетинг має дві цілі: зберегти учнів, які вже є, і збільшити кількість зарахованих. У маркетингу це називається утриманням і придбанням.

Кожна ціль однаково важлива. Немає сенсу зосереджуватися на збільшенні кількості учнів, якщо школа не відповідає очікуванням, які вона створює своїми маркетинговими повідомленнями.

Окрім запровадження певної системи контролю якості, важливо, щоб учителі проходили постійне навчання, навчальний план був сучасним, а цінності школи відповідали цінностям їх цільової аудиторії.

Щоб школи у громаді були на високому якісному рівні, необхідно проводити маркетингові дослідження із застосуванням опитувань серед учителів, учнів і батьків. Пропонуємо проводити анкетування педагогічного колективу з метою отримання кількісних оцінок для визначення основних напрямків з удосконалення організації та планування навчального навантаження у закладі освіти.

Мета вирішує такі основні завдання:

1. Визначити ставлення педагогів до розподілу навчального навантаження.

2. Встановити відповідність навчального навантаження матеріальному стимулюванню педагогів.

3. Визначити основні напрямки щодо вдосконалення організації та планування умов праці педагогів.

Мета опитування батьків – виявити їх ставлення до школи і рівень та ефективність взаємодії з педагогічним колективом.

У зв'язку з поставленою метою були визначені й основні завдання:

1. Визначити ставлення батьків до якості організації навчальної діяльності в школі.

2. Визначити, чи задоволені батьки освітніми послугами, які надаються.

3. Виявити наявні основні проблеми.

4. Визначити основні напрями поліпшення освітнього процесу в школі.

Обов'язковою умовою розробки маркетингової стратегії школи є проведення SWOT-аналізу, за допомогою якого визначаються сильні й слабкі сторони, можливості та загрози закладу, а також формуються напрями розвитку навчального закладу.

Завершальним етапом маркетингової стратегії може стати розробка програми закладу освіти на термін від 1 до 5 років (за визначенням засновника та адміністрації закладу).

Програма розвитку школи – це довгостроковий нормативно-управлінський документ, що характеризує основні тенденції, головні цілі, завдання і напрями навчання, виховання, розвитку учнів, вказує на особливості організації кадрового та методичного забезпечення педагогічного процесу й інноваційних перетворень навчально-виховної системи, основні заплановані кінцеві результати і критерії їх реалізації.

Програма як проект перспективного розвитку закладу освіти покликана консолідувати зусилля всіх зацікавлених суб'єктів освітнього процесу і соціального оточення школи на досягненні мети програми,

визначити ключові напрямки інфраструктури шкільного освітнього середовища, вдосконалення роботи педагогічного колективу школи.

**Висновки.** Для подолання своїх слабких сторін і підвищення ефективності освітніх послуг керівництву громади та закладу освіти необхідно використовувати всі наявні можливості. Реалізація можливостей дозволить знизити, або ж взагалі уникнути багатьох загроз, наявних під час запровадження новітніх освітніх послуг.

Грунтуючись на результатах маркетингових досліджень, доцільно розробити програму розвитку закладу освіти. Фінансування відповідних заходів має здійснюватися з місцевого бюджету (громади) і за рахунок інших джерел, не заборонених законодавством (гранти, спонсорська допомога тощо). Розроблені в програмі заходи сприятимуть ефективності освітнього процесу у закладі освіти, підвищенню привабливості школи для нових учнів, а також зростанню конкурентоспроможності та іміджу школи.

### Список використаних джерел

1. Вільхова Т. В., Могила Ю. М. Застосування маркетингових інструментів у закладах загальної середньої освіти. *Економіка та держава*. 2018. Вип. 5. С. 57-59.
2. Драч І. Феномен управління в умовах трансформації освіти. *Теорія та методика управління освітою*. 2012. № 9. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo\\_2012\\_9\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2012_9_12) (дата звернення : 20.01.2022).
3. Карамушка Л. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
4. Левченко Л. С. Маркетинг в освіті : навч.-метод. посіб. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012. 86 с.
5. Мосюра А. І. Маркетингові технології в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом. *Електронне фахове видання «Теорія та методика управління освітою»*. 2017. № 1 (19). URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo\\_2017\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2017_1_15) (дата звернення : 20.01.2022).
6. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг : вітчизняний і зарубіжний досвід. Київ : КНЕУ, 2001. 208 с.
7. Реформа освіти та науки. *Урядовий портал* : веб-сайт. 2020. URL : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti> (дата звернення : 20.01.2022).
8. Романенко К. М. Державний маркетинг як механізм соціальної ефективності державного управління. *Інвестиції : практика та досвід*. 2010. № 10. С. 85-88.
9. Рябова З. В. Маркетингове управління в освіті : технологічний аспект. *Народна освіта*. 2014. № 3 (24).
10. Сиченко В. В. Сутність та особливості маркетингу освітніх послуг в Україні. *Державне будівництво*. 2007. № 2. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_2\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_23) (дата звернення : 20.01.2022).
11. Спроможні громади. *Децентралізація дає можливості* : веб-сайт. 2020. URL : <https://decentralization.gov.ua/gromadas> (дата звернення : 20.01.2022).

### References

1. Vilkhova, T. V., & Mohyla, Yu. M. (2018). Zastosuvannia marketynhovykh instrumentiv u zakladakh zahalnoi serednoi osvity [Application of marketing tools in general secondary education institutions]. *Ekonomika ta derzhava*, 5, 57-59 [in Ukrainian].
2. Drach, I. (2012). Fenomen upravlinnia v umovakh transformatsii osvity [The phenomenon of management in the transformation of education]. *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, 9. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo\\_2012\\_9\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2012_9_12) (accessed : 20.01.2022) [in Ukrainian].
3. Karamushka, L. (2003). *Psykhologhiia upravlinnia* [Psychology of management] : navch. posib. Kyiv : Milenium [in Ukrainian].
4. Levchenko, L. S. (2012). *Marketynh v osviti* [Marketing in education] : navch.-metod. posib. Sumy : TOV «Drukarskyi dim «Papyrus» [in Ukrainian].
5. Mosiura, A. I. (2017). Marketynhovi tekhnologii v upravlinni zahalnoosvitnim navchalnym zakladom [Marketing technologies in the management of a secondary school]. *Elektronne fakhove vydannia «Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu»*, 1 (19). URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo\\_2017\\_1\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ttmuo_2017_1_15) (accessed : 20.01.2022) [in Ukrainian].
6. Obolenska, T. Ye. (2001). *Marketynh osvitykh posluh : vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid* [Marketing of educational services : domestic and foreign experience]. Kyiv : KNEU [in Ukrainian].
7. Reforma osvity ta nauky [Education and science reform]. (2020). *Uriadovi portal* : veb-sait. URL : <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti> (accessed : 20.01.2022) [in Ukrainian].
8. Romanenko, K. M. (2010). Derzhavnyi marketynh yak mekhanizm sotsialnoi efektyvnosti derzhavnoho upravlinnia [Public marketing as a mechanism of social efficiency of public administration]. *Investysii : praktyka ta dosvid*, 10, 85-88 [in Ukrainian].
9. Riabova, Z. V. (2014). Marketynhove upravlinnia v osviti : tekhnolohichniy aspekt [Marketing management in education : technological aspect]. *Narodna osvita*, 3 (24). [in Ukrainian].
10. Sychenko, V. V. (2007). Sutnist ta osoblyvosti marketynhu osvitykh posluh v Ukraini [The essence and features of marketing educational services in Ukraine]. *Derzhavne budivnytstvo*, 2. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_2\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_23) (accessed : 20.01.2022) [in Ukrainian].
11. Spromozni hromady [Able communities]. (2020). *Detsentralizatsiia daie mozhlyvosti* : veb-sait. URL : <https://decentralization.gov.ua/gromadas> (accessed : 20.01.2022) [in Ukrainian].