

5. Parasuraman A. SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. / A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L.L. Berry // Journal of Retailing. – 1988. – Spring, pp. 12–40.
6. Очеретенко С.В., Петровская Е.Н. Разработка критерия выбора автоперевозчика на городских маршрутах / С.В. Очеретенко, Е.Н. Петровская // Вестник Харьковского национального автомобильно-дорожного университета, 2010. – № 50. – С. 106–109.
7. Проценко С. Оцінка задоволеності якістю послуги / С. Проценко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.archive-online.ru/read/salespro/437>.

УДК 338.4:378.1

**Станкевич І.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри менеджменту та маркетингу  
Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова*

## КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті узагальнено існуючі підходи щодо визначення категорій «управління» та «управління освітньою організацією», виділено характерні риси, притаманні освітній послугі. Досліджено концептуальні підходи до управління освітньою організацією, визначено переваги та недоліки найбільш поширених наукових підходів, що застосовуються в управлінні вишами. Відповідно проведених досліджень, автором обґрунтовано сучасний концептуальний підхід до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації, заснований на інтеграції концепцій TQM та соціально-етичного маркетингу.

**Ключові слова:** концептуальний підхід, концепція TQM, концепція соціально-етичного маркетингу, освітня організація, освітня послуга.

### **Станкевич И.В. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ УЧЕБНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В работе обобщены существующие подходы к определению категорий «управление» и «управление образовательной организацией», выделены характерные черты, присущие образовательной услуге. Исследованы концептуальные подходы к управлению образовательной организацией, определены преимущества и недостатки наиболее распространенных научных подходов, применяемых в управлении вузами. Согласно проведенным исследованиям, автором обоснован современный концептуальный подход к управлению учебно-производственной деятельностью образовательной организации, основанный на интеграции концепций TQM и социально-этичного маркетинга.

**Ключевые слова:** концептуальный подход, концепция TQM, концепция социально-этичного маркетинга, образовательная организация, образовательная услуга.

### **Stankevych I.V. THE CONCEPTUAL APPROACH TO THE MANAGEMENT OF EDUCATIONAL AND PRODUCTIVE ACTIVITIES OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS**

The paper summarizes the existing approaches to the definition of the categories of «management» and «management educational organization», highlighted the characteristics inherent in educational services. Abstract conceptual approaches to the management of educational organization, identified the advantages and disadvantages of the most common scientific approaches in the management of universities. According to the research, the author has established a modern conceptual approach to the management of educational and productive activities of an educational organization based on the integration of the concepts of TQM and concept of social-ethical marketing.

**Keywords:** conceptual approach, the concept of TQM, the concept of social-ethical marketing, educational organization, educational service.

**Постановка проблеми.** В управління вищими навчальними закладами (надалі – вишами) сьогодні застосовуються основні засади загальної теорії менеджменту, які зорієнтовані переважно на виконання вимог чинного законодавства у сфері вищої освіти, основними з яких є типовість освітніх програм підготовки здобувачів вищої освіти певного освітнього рівня, що забезпечує стандартизований підхід до процесу підготовки майбутніх фахівців за рахунок спеціалізації навчальних закладів, розподілу функцій між працівниками та уніфікації освітніх процесів тощо. Але на сучасному етапі розвитку економіки, в умовах жорстокої конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг концептуальний підхід до управління вишами, як освітніми організаціями, повинен ґрунтуватися, не лише на засадах загальної теорії менеджменту, а й на сучасних підходах та концепціях управління організаціями, які спрямовані на комплексне задоволення індивідуальних вимог та потреб споживачів з

огляду їхніх покликань, інтересів і здібностей більш ефективним порівняно з іншими вишами способом. Саме такий підхід до управління забезпечить сталість розвитку самої освітньої організації та суспільства в цілому, що, відповідно, обумовлює актуальність досліджень у даній сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різноманітні підходи та концепції управління є предметом дослідження ряду науковців, перш за все класиків загальної теорії управління, таких як: Акофф Р. [1], Альберт М. [2], Мескон М. [2], Файлор А. [3] та ін.

Концептуальні підходи до управління та різноманітні погляди на категорії управління освітніх організацій висвітлено у працях: Аношина С.В. [4], Березняк Е.С. [5], Бондаря В.І. [6], Дубінецького В.В. [7], Сльникової Г.В. [8], Ковалевського В.П. [9], Коломінського Н.Л. [10], Лугового В.І. [11], Омарова А.М. [12], Пікельної В.С. [13], Хрикова Є.М. [14], Шакурова Р.Х. [15].

Аналіз наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених показав, що загальні засади управління освітніми організаціями розроблені достатньо, а ось концептуальні підходи до управління навчально-виробничою діяльністю освітніх організацій на сучасному етапі їх розвитку досліджені досить фрагментарно. Реферування літературних джерел свідчить про недостатній ступінь наукової розробленості даної проблеми, тим самим підкреслюючи її актуальність.

**Мета статті.** Обґрунтування концептуального підходу до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації на основі аналізу існуючих категорій управління, характерних рис освітніх послуг, наукових підходів та концепцій управління.

**Виклад основного матеріалу.** Категорія «управління» широко використовується в різних науках, позначаючи функцію, що притаманна передусім організованим системам (соціальним, економічним, біологічним, технічним, механічним тощо). Існує величезна кількість підходів щодо визначень даної категорії, зокрема:

– як процес – «управління – це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації...» [2]; під управлінням розуміють «процеси, основною метою яких є забезпечення здатності соціально-економічних систем зберігати та, у певних межах, змінювати свою якість та кількісну визначеність» [16];

– як діяльність – «управління – це ієрархічно організована діяльність, завдяки якій визначається оптимальний спосіб групування робіт, розподіл повноважень і відповідальності на різних рівнях організації» [3];

– як функція – «управління – це елементарна функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), яка забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, мети діяльності» [17];

– як взаємодія суб'єктів – «управління – це сукупність взаємозв'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети» [18];

– як вплив керуючої системи або органу управління на керовану підсистему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку [8, 19].

Слід відмітити, що досить часто в одному визначенні поняття «управління» можна зустріти різні підходи, що підкреслює багатогранність даної категорії, та, незважаючи на різноманіття підходів щодо розуміння її сутності, в основі кожного лежить певна ціль, заради якої й існує необхідність управління.

Як було обґрунтовано нами в роботі [20], за своєю сутністю сучасний вищий навчальний заклад є багатовимірною освітньою організацією, в управлінні навчально-виробничою діяльністю якої виявляється

Таблиця 1

Існуючі підходи до визначення сутності категорій управління освітньою організацією вітчизняними вченими

Автор, джерело	Сутність понять «управління освітою» та «управління освітньою організацією»
<i>Управління як вплив</i>	
Омаров А. [12]	«управління освітою» є видом соціального управління, що полягає в науково обґрунтованому впливі суб'єктів управління на суспільну систему з метою орієнтування її на реалізацію цілей і завдань, що стоять перед суспільством
Пікельна В.С., [13]	«управління навчальним закладом є адміністративною функцією керівництва та розглядається як вплив на керовану систему з метою максимального її функціонування, спрямованого на досягнення якісно нових завдань за рахунок циклічно здійснюваних переходів у якісно новий стан»
Березняк Є.С., [5, с. 16]	«управління – це складна і багатогранна сфера діяльності керівника навчального закладу, у якій поєднуються аспекти організаційного, педагогічного, соціального, психологічного та технічного характеру; це процес переведення складної динамічної системи (навчального закладу) з одного якісного стану в інший»
Єльнікова Г.В., [8]	«управління освітою» визначає як цілеспрямований вплив суб'єктів управління різних рівнів (державного, регіонального, місцевого) на всі ланки освіти з метою гармонійного розвитку підростаючого покоління, життєдіяльність якого забезпечує збереження і подальший розвиток соціального організму та культури суспільства
Дубінецький В.В., [7]	управління навчальним закладом являє собою процес переробки інформації, який включає три основних етапи: збір інформації про стан об'єкту; переробка інформації; видача командної інформації (управлінське рішення)
<i>Управління як взаємодія елементів</i>	
Бондар В.І., [6]	«метою управлінської діяльності освітніх організацій є надання дійової допомоги педагогічному колективу в поліпшенні навчання і виховання учнів»
Шакуров Р.Х., [15]	управління освітньою організацією ставить дві головні цілі: 1) організувати навчально-виховний процес і задовольнити таким чином інтереси учнів; 2) задовольнити особисті потреби й інтереси працівників навчального закладу. Для реалізації цих цілей використовується трирівнева система функцій управління (цільові – виробнича та соціальна; соціально-психологічні функції; операційні)
Луговий В.І., [11]	«управління освітою – це цілеспрямована зміна її стану. Ефективне і результативне управління потребує знання природи об'єкта управління, наявності відповідної інформації для прийняття управлінських рішень, механізмів та ресурсів їх реалізації»
Анюшин С.В. [4]	управління установами вищої професійної освіти – багатфункціональна система, структурована таким чином, щоб діяльність її елементів була спрямована на закріплення та підвищення показників продуктивності освітньої діяльності в країні відповідно до цілей і завдань розвитку суспільства і держави
<i>Управління як створення умов для взаємодії</i>	
Хриков Є.М., [14]	управління навчальним закладом є діяльністю керуючої підсистеми, спрямованої на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, правових, ергономічних, медичних умов, необхідних для нормального функціонування і розвитку навчально-виховного процесу і реалізації цілей навчального закладу

Розроблено автором на основі: [4–8; 11–16]

недостатнім просте копіювання поняття «управління», представлене у загальній теорії управління, з огляду на досить специфічну природу освітньої організації, результату її діяльності та взагалі самої системи вищої освіти. Результат процесу управління в освітніх організаціях, представлений освітньою послугою, є досить специфічним та відмінним від продуктів сфери матеріального виробництва, що передбачає необхідність задіяння аспектів не лише теорії загального менеджменту, а й соціальної, педагогічної та психологічної теорій, які розкривають характерні риси освітніх послуг.

Результат вищої освіти – освітня послуга – завжди є проміжним та є результатом щонайменше однієї дії, обов'язково здійсненої при взаємодії виробника (освітньої організації в особі науково-педагогічного персоналу) та замовника послуги (в особі здобувача вищої освіти). При цьому слід відмітити, що діяльність замовника по засвоєнню знань, відпрацюванні умінь, прийняттю цінностей тощо, послугою не є, хоча становить істотну частину результату освітнього процесу.

Реферування наукових та законодавчих джерел [4; 7–11; 14] дозволило нам виділити наступні характерні риси, притаманні освітній послугі:

- 1) освітні послуги мають нематеріальний характер, тому не можуть накопичуватися;
- 2) споживач освітньої послуги повинен володіти певними додатковими, на відміну від інших споживачів, якостями (наприклад: рівень базової (фундаментальної) освіти, рівень знань тощо);
- 3) освітні послуги надаються та споживаються одночасно;
- 4) якість освітньої послуги залежить не тільки від професійної кваліфікації виробника (освітньої організації), але і від покликань, інтересів і здібностей споживача освітньої послуги (здобувача вищої освіти);
- 5) при наданні освітньої послуги обов'язкова взаємодія виробника (освітньої організації) та споживача послуги;
- 6) обов'язковий державний чи суспільно-державний контроль за якістю надання та споживання освітньої послуги;
- 7) відстрокованість реальної вигоди у часі.

Урахування наведених характерних рис освітньої послуги знайшло відображення у різноманітні розуміння поняття «управління освітньою організацією». Зокрема, вітчизняними вченими у переважній більшості розглядається дане поняття крізь призму принципів впливу, взаємодії між суб'єктами та об'єктами

управління або створення умов для взаємодії (табл. 1).

Аналіз наведених підходів щодо визначення понять «управління освітою» та «управління освітньою організацією» дозволяє нам дійти висновку, що використання принципів управлінської науки як впливу, так і взаємодії, не дає змогу розкрити усієї сукупності наявних зв'язків між структурними елементами освітньої системи, пов'язаними із соціальними, педагогічними, психологічними, економічними та юридичними аспектами. Зокрема, досить складним є урахування характерних рис, притаманних освітній послугі, в управлінні навчально-виробничою діяльністю вишу за впливом чи взаємодією суб'єктів й об'єктів управління.

З нашої точки зору ключовим моментом в управлінні освітньою організацією повинна бути цільова спрямованість управління. З огляду того, що потрібно розуміти, на що саме повинен бути спрямований процес управління, що є ціллю діяльності освітньої організації і за рахунок чого забезпечується її досягнення. З одного боку, освітня організація виконує соціальну місію у суспільстві через забезпечення задоволення індивідуальних та суспільних потреб в освітніх послугах, з іншого – виробничо-господарську, для виконання яких освітня організація потребує певних матеріально-технічних умов, кадрового забезпечення, навчально-методичного, інфраструктурного тощо. За таких обставин слід погодитися з Хриковим Є.М. [14], який вважає що саме умови визначають реалізацію певної цілі діяльності освітньої організації, а не навпаки, та управління слід розглядати не просто як взаємодію елементів, а крізь призму створення умов для такої взаємодії, спрямованих на досягнення певних цілей.

Узагальнення різноманітних поглядів та розумінь явищ і процесів в освіті призвело свого часу до появи різних концепцій та концептуальних підходів в теорії управління освітніми організаціями, результати досліджень яких представлено нами в таблиці 2.

Відповідно до досліджених концептуальних підходів, цілями управління освітніми організаціями є як забезпечення економічної ефективності, так і гнучкості й адаптивності організації відносно вимог суб'єктів та зовнішнього середовища. Але насамперед серед даних підходів виокремлюються такі, що засновані на критеріях гнучкості та релевантності діяльності з огляду того, що саме вони наголошують на відкритості освітніх організацій як систем та їх суб'єктоорієнтованості

Таблиця 2

Концептуальні підходи ХХ ст. до управління освітньою організацією

Концептуальний підхід до управління	Сутність поняття «управління освітньою організацією» з огляду підходу
Підхід, заснований на критерії економічної ефективності освітньої організації	Освітня організація є закритою, механістичною, раціональною системою, управління якою націлено на забезпечення її ефективності
Підхід, заснований на критерії педагогічної ефективності освітньої організації	Освітня організація є напіввідкритою, органічною, природною системою, управління якою спрямоване на інтеграцію складових елементів із метою оптимізації її функціонування. В управлінні освітньою організацією з огляду на дану концепцію домінуючими є людські стосунки та управлінська поведінка
Підхід, заснований на критерії гнучкості освітньої організації, що у концептуальному плані спирається на теорії управління розвитком, розвитку організаційних структур, теорії випадковості, інституціонального розвитку	Освітня організація є відкритою й адаптивною системою, в процесі управління якою основне значення надається ситуаційним змінам зовнішнього середовища з метою забезпечення її гнучкості та адаптивності
Підхід, заснований на критерії релевантності освітньої організації, що у концептуальному плані спирається на положення екзистенціалізму, діалектичного методу, критичного реалізму і теорії людських стосунків	Освітня організація є цілісною системою взаємодіючих елементів. В процесі управління даною організацією слід спиратися на свідомість і критичність суб'єктів, суперечливість і спільність цілей у контексті культурної релевантності

Розроблено автором на основі: [10; 14]

і цілеспрямованості, що враховує як характерні риси освітніх послуг, так і сам підхід до управління через створення умов для взаємодії елементів системи. Відповідно даним таблиці 2, концептуальні підходи до управління освітньою організацією засновані переважно на ситуаційному, системному та процесному підходах. Дані підходи є найбільш поширеними серед наукових підходів до управління, які використовуються сучасним менеджментом для підвищення організованості, якості, ефективності та результативності виробничо-господарської діяльності організацій, але не єдиними. Розглянемо більш детально їх сутність та визначимо переваги і недоліки у застосуванні (табл. 3).

В управлінні навчально-виробничою діяльністю сучасних освітніх організацій необхідний такий підхід, який дозволяв би формалізувати суттєві взаємозв'язки параметрів освітньої діяльності вишів в сукупності з основними параметрами інших видів виробничо-господарської діяльності організації (наприклад, виробничої, наукової, інноваційної тощо), а також параметрами зовнішнього середовища. Необхідною умовою такого підходу є присутність як кількісних, так і якісних показників діяльності освітніх організацій.

З огляду представлених нами переваг та недоліків у застосуванні в організації того чи іншого підходу до управління неможливо виділення одного із них як найбільш дієвого. До того ж системний підхід завжди розглядається та застосовується у поєднанні із процесним підходом, а ситуаційний підхід є сьогодні

необхідною умовою до застосування в управлінні будь-якою організацією з огляду на ситуаційну мінливість зовнішнього середовища функціонування. Тому, на нашу думку, в управлінні вишем буде доцільним поєднання усіх вищезазначених підходів (табл. 3).

Але тут слід відмітити, що концептуальний підхід до управління освітніми організаціями потребує обов'язкової орієнтації на задоволення індивідуальних потреб замовників освітніх послуг. Таким науковим підходом серед існуючих сьогодні є маркетинговий підхід, який передбачає «орієнтацію керуючої підсистеми системи менеджменту на споживача при вирішенні будь-яких завдань, з урахуванням їх потреб та запитів» [22, с. 199–200]. Саме маркетинговий підхід до управління, як зазначено у джерелі [26], забезпечує збалансування інтересів організації, клієнта та суспільства.

Управління освітньою організацією з огляду даних підходів являтиме собою певний процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт за допомогою принципів, методів та функцій управління, у результаті якого забезпечується досягнення визначених цілей. Між суб'єктом управління та об'єктом існує певний зв'язок, який носить інформаційний характер і забезпечує можливість суб'єкту впливати на поведінку об'єкта [20]. Як правило, в системах управління, особливо технічних, існує прямиий та зворотний зв'язок про стан об'єкта управління, що дозволяє прийняти відповідні управлінські рішення. Але в освітніх організа-

Таблиця 3

**Характеристика найпоширеніших наукових підходів, що застосовуються в управлінні освітніми організаціями на сучасному етапі**

Підхід	Сутність підходу	Переваги	Недоліки
Процесний	В основі підходу лежить застосування в межах організації системи процесів разом з їх ідентифікуванням і взаємодіями, а також управлінням ними для отримання бажаного результату [21]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– орієнтація на загальний результат освітнього процесу;</li> <li>– координація дій різних функціональних підрозділів вишу у межах процесу;</li> <li>– прозорість та усунення бар'єрів між підрозділами;</li> <li>– скорочення витрат на надання освітніх послуг;</li> <li>– підвищення ефективності та результативності роботи освітньої організації;</li> <li>– виявлення можливостей для цілеспрямованого поліпшення процесів вишу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу;</li> <li>– складність управління функціонально-змішаними командами;</li> <li>– підвищена залежність результату від особистих якостей працівників освітньої організації</li> </ul>
Системний	Системний підхід – методологія дослідження об'єктів як систем. Система складається з двох складових: зовнішнє оточення, що включає в себе вхід, вихід системи, зв'язок із зовнішнім середовищем, та внутрішня структура – сукупність взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, переробку входу у вихід і досягнення цілей системи [22, с. 154–185]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– дає можливість детального структурного і факторного аналізу, що дозволяє виявляти міжсистемні взаємозв'язки, взаємообумовлену поведінку елементів;</li> <li>– дає можливість визначення цілей та критеріїв управління й підпорядкування встановлених критеріїв загальній місії вишу;</li> <li>– розглядає всі елементи системи у цілісності та взаємозв'язку;</li> <li>– спрямовується на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– складність управління яка залежить від кількості змін у системі та її оточенні;</li> <li>– потребує високого професіоналізму персоналу та використання дорогих технологій й автоматизованих систем управління [23]</li> </ul>
Ситуаційний	Ситуаційний підхід концентрується на тому, що придатність різних методів управління визначається конкретною ситуацією, яка виникла в конкретний час [22, с. 214–215]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– можливість об'єднання конкретних прийомів і концепцій з певними конкретними ситуаціями для найбільш ефективного досягнення цілей освітньої організації;</li> <li>– забезпечує високий рівень адаптивності управління і розвитку вишу;</li> <li>– враховує непередбачені обставини</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не існує єдиного найкращого способу управління об'єктом;</li> <li>– потрібні глибокі знання засобів професійного управління, які довели свою ефективність [24; 25]</li> </ul>

Розроблено автором на основі: [21–25]

ціях з огляду специфіки самих освітніх послуг процес управління дещо відрізняється. При управлінні освітніми організаціями цілі системи управління задаються як ззовні, так і формуються всередині самої системи управління. Зовнішні фактори впливають на формування цілей освітньої організації, що задаються суб'єктами управління, але самі об'єкти також можуть формувати власні цілі і реагувати на управлінський вплив, виходячи із оцінки відповідності управлінських рішень власним інтересам і цілям. Найважливішим в управлінні виробничо-господарською діяльністю в освітній організації є те, що сенсом управлінського впливу мають бути дії керівника, спрямовані на формування у підлеглого працівника чи підрозділу цілей, відповідних загальним цілям освітньої організації.

Ураховуючи усе вищезазначене, в управлінні освітньою організацією потрібно застосовувати і кібернетичний підхід, що розглядає управління як інформаційний процес відповідно до задалегідь визначених цілей [27, с. 51]. У загальному вигляді кібернетична модель управління в освітній організації представлена нами в роботі [20].

У свою чергу, кожен із наукових підходів до управління базується на інтеграції різних концепцій чи є основою тих чи інших концепцій управління, як то системний чи ситуаційний. Процесний підхід покладено в основу таких концепцій, як:

– TQM (Total Quality Management) – тотальний менеджмент якості;

– CIP (Continuous Improvement Process) – постійне поліпшення процесів;

– BPI (Business Process Improvement) – удосконалення бізнес-процесів чи BPM (Business Process Management) – управління бізнес-процесами;

– BPR (Business Process Reengineering) – реінжиніринг бізнес-процесів.

Кожна із наведених концепцій має ряд своїх переваг та недоліків, представлених у джерелі [28], але у тому, що стосується управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації, нами вважається за доцільне застосування саме концепції TQM з огляду на те, що саме вона передбачає неперервне поліпшення якості продукції, процесів та системи управління організацією, в основу роботи якої ставиться задоволення споживача.

Реферування наукових джерел [2; 29; 30] дозволило нам виділити ряд концепцій маркетингового підходу, характеристика яких представлена нами в таблиці 4 з огляду їх застосування до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації.

Перш ніж виокремити певну концепцію маркетингового підходу застосовну до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації, слід відмітити, що дана сфера, як жодна із сфер економіки, пов'язана із людьми, що, відповідно, в управлінні освітніми організаціями висуває на перше місце принцип «орієнтації на споживача», відомий як один із головних принципів тотального менеджменту якості TQM [31, с. 3]. Реалізація озна-

Таблиця 4

Сутнісна характеристика існуючих концепцій маркетингового підходу до управління, застосована до освітніх організацій

Концепція маркетингового підходу до управління	Сутність концепції	Особливості застосування концепції управління в освітній організації
Концепція інтенсифікації виробництва	В основі концепції інтенсифікації комерційних зусиль лежить підхід «зсередини назовні». Вона відштовхується від інтересів виробництва. Основним об'єктом її уваги є товар. Кінцева ціль – прибуток за рахунок збільшення обсягів продажів досягається за допомогою продажу та просування товару	Управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації за цією концепцією засноване на засадах типовості освітніх програм підготовки здобувачів певного освітнього рівня, що забезпечує стандартизований підхід до процесу підготовки майбутніх фахівців за рахунок спеціалізації навчальних закладів, розподілу функцій між працівниками та уніфікації освітніх процесів тощо
Концепція чистого маркетингу	Ця концепція полягає у тому, що досягнення компанією своїх глобальних цілей залежить від визначення потреб і запитів цільових ринків та від більш ефективного порівняно з компаніями-конкурентами задоволення споживача. Концепція маркетингу використовує підхід «ззовні всередину». Вона відштовхується від ринку, орієнтується на потреби споживачів, використовує комплексні зусилля маркетингу для збільшення прибутку за рахунок задоволення споживачів	Управління в освітній організації спрямоване на максимальне задоволення потреб споживачів освітніх послуг за рахунок дослідження, сегментації та запровадження комплексу маркетингових підходів в управлінні, тобто адаптація навчально-виробничої діяльності освітньої організації до ринкових умов та вимог потенційних замовників освітніх послуг – абітурієнтів, студентів та працевлаштувачів
Концепція логістики	Концепція логістики являє собою систему поглядів на раціоналізацію господарської діяльності шляхом оптимізації матеріальних потоків	Управління в освітній організації засноване на раціональному використанні досягнень менеджменту та маркетингу в навчально-виробничій діяльності, спрямованій на доведення освітньої послуги до кінцевого споживача та досягнення у останнього задоволеності не лише від отримання послуги, а й обслуговування з боку освітньої організації у подальшому
Концепція соціально-етичного маркетингу	Сутність концепції полягає в тому, що компанія повинна визначити потреби та інтереси цільових ринків, а потім забезпечити вищу споживчу цінність ефективнішими порівняно з конкурентами способами, які покращують добробут не тільки клієнта, але й суспільства в цілому	Управління в освітній організації засноване на комплексному задоволенні вимог та потреб споживачів з огляду їхніх покликань, інтересів і здібностей більш ефективним порівняно з іншими вишами способом, що забезпечує досягнення лояльності споживача до вишу, призводить до неперервності освіти («навчання впродовж життя»), забезпечуючи тим самим сталість розвитку самої освітньої організації та суспільства в цілому

Розроблено автором на основі: [2; 29; 30]

ченого принципу потребує організації систематичного вивчення потреб клієнтів. А тому серед усіх концепцій маркетингового підходу в управлінні освітньою організацією найбільш застосовною є концепція саме соціально-етичного маркетингу.

Проведені нами дослідження дозволяють стверджувати, що сучасним концептуальним підходом до управління навчально-виробничою діяльністю освітньої організації є комплексний підхід, що являє собою поєднання системного, процесного, ситуаційного, маркетингового та кібернетичного підходів, заснованих на інтеграції концепцій тотального менеджменту якості (TQM) та соціально-етичного маркетингу. З огляду такого підходу освітня організація являє собою відкриту кібернетичну систему, модель управління якої спрямована на виявлення та комплексне задоволення потреб споживачів освітніх послуг з урахуванням їхніх покликань, інтересів і здібностей найефективнішим та найрезультативнішим, порівняно з конкурентами, способом через досягнення довгострокової перспективи в якості наданих освітніх послуг та подальшому обслуговуванні споживачів впродовж життя через підвищення кваліфікації, перекваліфікацію, додаткову освіту тощо, забезпечуючи тим самим лояльність споживачів до певної освітньої організації, подальший якісний та кількісний розвиток освітньої організації, тотальність і неперервність вищої освіти у суспільстві.

**Висновки.** Виділення характерних рис, притаманних освітній послугі, дослідження концептуальних підходів до управління, визначених у загальній теорії управління організацією, та існуючих підходів до визначення сутності категорій управління освітньою організацією вітчизняними вченими дозволило нам дійти висновку, що в управлінні навчально-виробничою діяльністю освітньої організації слід застосовувати концептуальний підхід, що являє собою поєднання системного, процесного, ситуаційного, маркетингового та кібернетичного підходів, заснованих на інтеграції концепцій тотального менеджменту якості (TQM) та соціально-етичного маркетингу. Саме такий підхід до управління стане сьогодні основою, здатною забезпечити задоволення як індивідуальних вимог замовників освітніх послуг, сталість розвитку самої освітньої організації, так і розвитку регіону (країни) та суспільства в цілому.

Конкретизація зазначеного концептуального підходу потребує розроблення універсальної кібернетичної моделі управління освітньою організацією, що утворить відповідний «кібернетичний контур» між керуючою та керованою підсистемами освітньої організації, цілями управління та можливостями їх досягнення, управлінським та зворотнім інформаційним зв'язком між суб'єктами та об'єктами управління, що вимагає проведення подальших розвідок у даному напрямку та є метою майбутніх досліджень автора статті.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Акофф Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф ; пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой. – СПб. : Питер, 2002 – 448 с.
- Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1993. – 702 с.
- Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М. : Республика, 1992. – 349 с.
- Анюшин С.В. Управление высшим учебным заведением: проблемы и особенности / С.В. Анюшин // Образование и право. – 2009. – № 10(2). – С. 33–41.
- Березняк Е.С. Суспільство: системність, пізнання і управління / Е.С. Березняк // Проблеми загальної та педагогічної психології. – 2007. – № 12. – С. 15–20.
- Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / В.И. Бондарь. – К. : Рад. школа, 1958. – 201 с.
- Дубінецький В.В. Теоретико-методологічні основи управління якістю підготовки спеціалістів на сучасному етапі / В.В. Дубінецький // Педагогіка: гуманітарний вісник. – 2013. – № 28. – С. 94–101 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/gvpdpu\\_2013\\_28\\_2\\_21.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/gvpdpu_2013_28_2_21.pdf).
- Ельникова Г.В. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи : [монографія] / [Г.В. Ельникова, Т.А. Борова, Г.А. Полякова та ін.] ; за заг. ред. Г. В. Ельникової. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 570 с.
- Ковалевский В.П. Теоретическое обоснование концепции управления учебным заведением в рыночных условиях / В.П. Ковалевский, А.П. Тяпухин // Вестник ОГУ. – 2001. – № 3. – С. 35–42 [Электронный ресурс] /. – Режим доступа : [http://vestnik.osu.ru/2001\\_3/5.pdf](http://vestnik.osu.ru/2001_3/5.pdf).
- Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : [монографія] / Н.Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
- Луговой В.І. Управління освітою : [навч. посіб. для слухачів, аспірантів, докторантів спеціальності «Державне управління»] / В.І. Луговой. – К. : Вид-во УАДУ, 1997. – 302 с.
- Омаров А.М. Социальное управление: некоторые вопросы теории и практики / А.М. Омаров. – М. : Мысль, 1980. – 269 с.
- Пікельна В.С. Управління школою / В.С. Пікельна. – Харків : Основа, 2004. – 112 с.
- Хриков Є.М. Управління навчальним закладом : [навч. посіб.] / Є.М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
- Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Шакуров Р.Х. – М. : Просвещение, 1990. – 208 с.
- Арістова І.В. Державна інформаційна політика: організаційно-правові аспекти : [монографія] / І.В. Арістова ; за заг. ред. д. ю. н., проф. О.М. Бандурки. – Харків: вид-во Ун-ту внутр. справ, 2000. – 368 с.
- Философский энциклопедический словарь. – М. : Сов. энциклопедия, 1983. – 840 с.
- Калініна Л.М. Система інформаційного забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом : дис. ... д. пед. н. : спец. 13.00.06 / Л.М. Калініна – Київ, 2008. – 471 с.
- Афанасьев В.Г. Социальная информация и управление обществом / В.Г. Афанасьев. – М. : Политиздат, 1975. – 408 с.
- Станкевич І.В. Управління освітніми організаціями: сутність та функції / І.В. Станкевич // Економіка: реалії часу ; Інститут бізнесу, економіки та інформаційних технологій Одеського національного політехнічного університету. – 2015. – № 1(17). – С. 195–203 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html>.
- Системи управління якістю. Вимоги: (ISO 9001: 2008, IDT): ДСТУ ISO 9001:2009. – [На заміну ДСТУ ISO 9001:2001; чинний від 2009 09 01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – 33 с.
- Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : [учебник] / Р.А. Фатхутдинов ; 4-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с.
- Боловинцев Ю.А. Системный подход к исследованию планирования стратегической деятельности организации / Ю.А. Боловинцев // Российское предпринимательство. – 2013. – № 24(246). – С. 30–40 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://old.creativeconomy.ru/articles/31014/>.
- Кононова І.В. Аналіз підходів до управління підприємством у сучасних умовах / І.В. Кононова // Прометей. – 2013. – № 1(40). – С. 146–151.
- Электронная библиотека: Основы менеджмента, Ситуационный подход [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bibliotekar.ru/biznes-43/48.htm>.
- Преимущества маркетинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://marketolog.biz/Преимущества-page-129.html>.
- Иванова Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. – СПб. : Питер, 2004. – 272 с.
- Менеджмент качества: процессный подход [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [kpm.ru](http://kpm.ru).
- Бондар Н.П., Васюхин О.В., Голубев А.А., Подлесных В.И. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика / [Н.П. Бондар, О.В. Васюхин, А.А. Голубев, В.И. Подлесных]. – СПб. : Бизнес-пресса, 1999. – 416 с.
- Кальченко А.Г. Логістика : [підручник] / А.Г. Кальченко. – К. : КНЕУ, 2003. – 284 с.
- Quality management principles [Electronic recourse] / Switzerland: ISO. – Accessed mode : [http://www.iso.org/iso/ru/qmp\\_2012.pdf](http://www.iso.org/iso/ru/qmp_2012.pdf).