

## ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ДО МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

*Розглядаються психологічні проблеми підготовки менеджерів освіти до маркетингової діяльності у сфері освітніх послуг. Окреслено особливості підготовки управлінців до маркетингу освітніх послуг в умовах очно-дистанційної форми післядипломної педагогічної освіти.*

**Ключові слова:** психологічна підготовка, психологія маркетингу, маркетинг освітніх послуг, менеджери освіти, система післядипломної педагогічної освіти.

### Постановка проблеми

*Вступ.* У сучасних соціально-економічних і культурних умовах відбувається трансформація парадигми освітнього процесу у бік перенесення акценту з накопичення інформації на засвоєння засобів її отримання, усвідомлення тих цілей, для яких створювалися ці засоби, розвитку здатності до постановки власних цілей у процесі здобуття освіти та пошуку адекватних для їх досягнення засобів. Це веде до виникнення різних типів навчальних закладів державної та недержавної форми власності, які реалізують свої цілі різними методами й у різних умовах.

Як результат, деякі педагогічні інновації, їх мета, зміст і результати не завжди є зрозумілими батькам, а очікування, які сформовані на основі загального уявлення про навчальний заклад у потенційних споживачів освітніх послуг, не завжди співвідносяться з тим, що їх діти отримують насправді [10].

Водночас через недостатнє фінансове та матеріально-технічне забезпечення освітньої галузі виникає загроза викривлення головної місії школи (навчання, виховання та розвиток вільної особистості, здатної до саморозвитку), переважна орієнтація освітніх організацій на отримання прибутку як першочергове завдання, особливо, в приватних навчальних закладах. До того ж через складну демографічну ситуацією, яка склалася в Україні, з кожним роком зростає конкуренція між навчальними закладами щодо набору потенційних учнів.

Саме тому менеджери освіти мусять замислитися над тим, в чому є перевага їхнього навчального закладу над іншими, звернутися до маркетингу в сфері освітніх послуг як діяльності, в процесі якої забезпечується створення, інформування, доставляння й обмін пропозиціями, що мають цінність для споживачів, клієнтів, партнерів і суспільства в цілому [6].

Відповідно, актуалізується проблема психологічної підготовки менеджерів освіти до такого виду діяльності.

Слід зазначити, що окремі питання зазначеної проблеми вже були предметом уваги дослідників. Так, у межах економічної психології інтенсивно вивчаються психологічні аспекти маркетингу, зокрема, психології поведінки споживачів послуг, (Дж. Канеман, Дж. Кофі та ін.), питання соціально-психологічного забезпечення маркетингової діяльності загалом і у сфері послуг, зокрема (В. Зазикін, Є. Карпов та ін.), вивчаються психологічні проблеми конкурентоздатності освітніх організацій (Л. Карамушка, О. Філь та ін.). З іншого боку, зростає кількість робіт з проблем психологічної підготовки менеджерів освіти до професійної діяльності (О. Бондарчук, Н. Коломінський, Л. Кара-

мушка та ін.), і до формування позитивного іміджу освітніх організацій (О. Бондарчук, М. Фадєєва та ін.). Водночас психологічний аспект підготовки менеджерів освіти до маркетингової діяльності у сфері освітніх послуг не знайшов достатнього висвітлення у науковій літературі.

Отже, *мета* нашої роботи — розкрити психологічні проблеми підготовки менеджерів освіти до маркетингової діяльності в сфері освітніх послуг та окреслити шляхи їх розв'язання в умовах післядипломної педагогічної освіти управлінців.

### **Виклад основного матеріалу**

За результатами теоретичного аналізу літератури та практики діяльності менеджерів освіти в галузі маркетингу освітніх послуг можна виокремити три рівні аналізу проблем підготовки управлінців до маркетингу освітніх послуг:

- на рівні суспільства та суспільних очікувань щодо функціонування освітньої галузі;
- на рівні освітньої діяльності у контексті відповідної підготовки менеджерів освіти;
- на рівні особистості менеджера освіти та його психологічних характеристик, що забезпечують психологічну готовність до маркетингової діяльності у сфері освітніх послуг.

Щодо характеристики *проблем підготовки управлінців* до маркетингу освітніх послуг *на рівні суспільства* слід насамперед указати на досить високі суспільні очікування щодо якості освітніх послуг і водночас недостатнє врахування специфіки таких послуг у суспільній практиці.

Так, *освітні послуги не є матеріальними*, тому їх якість можливо досягнути до моменту надання лише *опосередковано* через формалізацію та наочне подання найзначущої для певної цільової групи інформації про освітні послуги (навчальні плани, програми, методи та форми надання послуг, ліцензії, дипломи та ін.). Це вимагає *особливих зусиль менеджерів освіти для переконання споживачів* щодо якості майбутніх освітніх послуг, що досить утруднено через недостатньо високий статус освітян у суспільстві.

Серед особливостей освітніх послуг слід також відзначити *невіддільність послуг від суб'єктів*, що їх надають, і, отже, *нестійкість за якістю*, яка посилюється через відсутність жорстких стандартів на процеси й результати надання послуг, мінливість споживачів освітніх послуг, неможливість установити чіткі критерії оцінки якості в системі «людина-людина».

Варто зазначити відносну *тривалість надання освітніх послуг* і водночас *відтермінування вияву результативності* та залежність результатів від умов майбутнього життя того, хто отримав освітні послуги.

До специфіки надання освітніх послуг можна віднести й *необхідність подальшого супроводу послуг (неперервність освіти)* через природне для людини забування інформації та старіння знань в умовах постійних змін [3; 5; 9]. Такий супровід можливо забезпечити в умовах післядипломної педагогічної освіти, яка набуває особливого статусу як інституція, що найкраще підготовлена до навчання дорослих людей і може забезпечити їхню освіту протягом життя.

Водночас *статус післядипломної педагогічної освіти як неперервної освіти протягом життя визначений* в суспільстві *недостатньо чітко*; як наслідок, заклади післядипломної освіти іноді сприймаються як другорядні, такі, що забезпечують лише додаткові знання до основної, базової освіти. До того ж питання про рамкові стандарти

післядипломної освіти на рівні держави, попри всю його актуальність, знаходиться лише на етапі постановки.

Щодо характеристики проблем *підготовки управлінців* до маркетингу освітніх послуг *на рівні набуття ними освіти та підвищення кваліфікації* слід указати насамперед на *невизначеність змісту* такої підготовки та практичну відсутність навчально-методичного забезпечення її процесу.

Аналіз *особливостей процесу підготовки менеджерів освіти до маркетингової діяльності* в умовах вищої освіти, зокрема й ППО, свідчить [2; 10; 12] про:

1) недостатню представленість належних дисциплін і спеціальних курсів у навчальних планах педагогічних вищих навчальних закладах;

2) малу кількість таких курсів (а також годин, відведених на них) у системі післядипломної педагогічної освіти;

3) переважання репродуктивних форм засвоєння знань і, як результат, недостатній рівень розвитку відповідних умінь і навичок;

4) недостатню «психологізацію» навчання, відсутність у навчанні орієнтації на розвиток особистісних якостей менеджерів освіти, важливих для успішного здійснення маркетингу освітніх послуг;

5) неготовність значної кількості викладачів вищої школи, зокрема, системи післядипломної педагогічної освіти, до відповідного навчання менеджерів освіти.

У результаті можна констатувати *недостатній рівень психологічної готовності менеджерів освіти до маркетингової діяльності*.

Так, як відомо, маркетинг завжди починається з визначення потенціальних споживачів освітніх послуг (цільового ринку) та їхніх потреб [1; 6]. Водночас, як показують результати нашого дослідження, керівники освітніх організацій утруднюються у визначенні потреб цільових груп споживачів, не враховують відмінностей в очікуваннях учнів, батьків, педагогів як безпосередніх учасників маркетингової діяльності тощо.

В інших дослідженнях констатовано, що значна кількість керівників не володіє прийомами та методами формування позитивного іміджу освітньої організації [10], виявлено недостатній рівень підприємливості, конкурентоздатності та інших психологічних якостей менеджерів освіти, важливих для успішної маркетингової діяльності тощо [10; 11] та ін. До того ж специфічні особливості управлінської діяльності (багатофункціональність, надмірність емоційно навантажених контактів з різними категоріями споживачів освітніх послуг, велика відповідальність за результати діяльності в умовах невизначеності критерії їх оцінки та ін.) можуть негативно позначитися на особистості керівника, викликавши професійні деформації особистості.

Так, на думку Л. Орбан-Лембрик, про деформацію мотиваційної сфери особистості керівника свідчать:

- сфокусованість лише на власних інтересах, ігнорування суспільних потреб;
- орієнтація на здобуття чергової посади тільки як засобу особистої успішності, що породжує уникнення відповідальності, прийняття неякісних управлінських рішень, оскільки одним із найсуттєвіших чинників стає власна вигода;
- прагнення до домінування над іншими, що зумовлює заниження результатів роботи співробітників, формування комплексу власної винятковості тощо [8].

Останнє посилюється в разі деформувального впливу соціального середовища, який виявляється через надмірну увагу довоколишніх, захоплення, захвалювання, страх підлеглих, відсутність опору керівництву тощо.

Дослідники в галузі психологій управління [1; 4; 7; 8] стверджують, що до регресу схильні не лише мотиваційна сфера керівника, ставлення до себе, до праці, а й

усі елементи його особистості, вся її структура, і виокремлюють такі *прояви особистісного регресу*:

- *повторення прогресивного розвитку в оберненому порядку*, що передбачає згортання інтегральної здатності до прийняття рішень, пов'язане із зміною ставлення до себе та до праці (завищена самооцінка, схвалення необґрунтованих рішень тощо);

- *звуження кола сприймання актуальних подій через призму професії* веде до *суб'єктивізму, однобокості, обмеженості соціальної перцепції*, коли те, що виходить за межі засвоєних цінностей, змісту, прийомів професійної діяльності, часто починає або не помічатися, або ігноруватися;

- *втрата почуття перспективи у розвитку організації*, коли виявляється прагнення зберегти усталений спосіб життя, пасивність, знижується інтенсивність взаємодії керівника із соціальним середовищем;

- *зниження емоційної стійкості та зміна ставлення до людей*, що виявляється у переважанні негативних емоційних станів, дратівливості, сприйманні інших як об'єктів впливу;

- *формування деструктивної системи психологічних захистів, інтолерантність*, неприйняття думок, відмінних від власних, сприйняття дій довколишніх, які висловлюють власну думку, як таких, що спрямовані проти особистості керівника, містять невизнання його особистісної та професійної компетентності;

- *проблеми в автентичності прояву дійсної сутності особистості, жорстка фіксація в професійній позиції управлінця*, неправомірне розширення уявлень про ступінь впливу на життя інших людей, прийняття на себе тих проблем, які не входять до компетенції менеджера освіти, безцеремонне втручання у будь-які події поза його межами, орієнтація на «повчання» довколишніх;

- *зміна структури цілепокладання*, коли найважливішим стає досягнення тактичних цілей підтримки функціонування закладу освіти лише на поточний момент, без визначення стратегії розвитку закладу освіти на довготривалий період; при цьому часто перевага віддається ситуативним господарсько-економічним функціям, а не власне навчально-виховним, визначенню стратегії маркетингової діяльності у сфері послуг.

За такого стану речей ефективність управлінської діяльності, зокрема у сфері маркетингу освітніх послуг, значно зменшується, що особливо яскраво виявляється зараз; з одного боку, управлінець повинен займати жорстку позицію, спрямовану на забезпечення «виживання» закладу у складних і суперечливих умовах ринкової трансформації національно-економічної системи, а, з іншого — відповідно до основної мети діяльності виявляти у поведінці зразки гуманності, толерантності, високої духовності («сіяти розумне, добре, вічне»); це може викликати дисонанс між оцінкою власних психологічних якостей і способів поведінки, діяльності, спілкування і очікуваною оцінкою споживачів освітніх послуг.

Запобігання цих негативних тенденцій може слугувати спеціальна підготовка менеджерів освіти до маркетингу освітніх послуг, спрямована на формування та розвиток їхньої психологічної готовності до відповідної діяльності.

*Психологічна готовність менеджерів освіти до маркетингової діяльності* являє собою сукупність мотивів, знань, умінь, навичок та особистісних якостей, які забезпечують ефективність маркетингу у сфері освітніх послуг.

У *структурі* такої *готовності*, відповідно до підходу Л. Карамушки [4], можна виокремити:

- 1) *мотиваційну складову* — сукупність мотивів, адекватних цілям і завданням маркетингу освітніх послуг (бажання забезпечити конкурентоздатність свого навчаль-

ного закладу на ринку освітніх послуг, прагнення підвищити престиж та якість освіти, бажання реалізувати інноваційні форми й методи навчання та розвитку особистості й ін.);

2) *когнітивну складову* — сукупність знань, необхідних для здійснення маркетингової діяльності в освітній галузі (знання змісту та специфічних особливостей діяльності у сфері маркетингу освітніх послуг, умов і шляхів формування власного позитивного іміджу та позитивного іміджу освітньої організації та ін.);

3) *операційну складову* — сукупність умінь і навичок практичної діяльності у сфері маркетингу освітніх послуг (володіння методами вивчення потреб і очікувань цільових груп споживачів освітніх послуг, здійснення ефективних маркетингових комунікацій, визначення шляхів і наслідків просування маркетингових послуг в освітній галузі та ін.);

4) *особистісну складову* — сукупність особистісних якостей менеджерів освіти, значущих для маркетингової діяльності (підприємливість, конкурентоздатність, креативність, комунікативні якості та ін.).

Усі складові готовності менеджерів освіти до маркетингової діяльності знаходяться в тісному взаємозв'язку і лише в цілісності забезпечують ефективність маркетингу освітніх послуг.

Розвиток психологічної готовності менеджерів освіти можливо, на наш погляд, забезпечити в умовах очно-дистанційної форми післядипломної педагогічної освіти, яка пролонгована в часі і дає змогу слухачам не лише засвоїти відповідні знання, вміння та навички, а й сприяти розвитку їхніх професійно важливих особистісних якостей. Це досягається за рахунок використання:

1) когнітивно орієнтованих технологій (діалогічні методи навчання, групові дискусії та ін.);

2) діяльнісно орієнтованих технологій (метод проектів, спрямувальних текстів, ділові ігри та ін.);

3) особистісно орієнтованих та акмеологічних технологій (розвивальна психодіагностика, рольові ігри, тренінг розвитку конкурентоздатності та ін.), які найбільш відповідають психологічним особливостям навчання дорослих людей;

4) інформаційно-комунікаційних технологій, завдяки яким можливо забезпечити психологічну підготовку менеджерів освіти на дистанційному етапі навчання.

*Критеріями сформованості психологічної готовності менеджерів освіти до маркетингу освітніх послуг* виступають:

1) широта та глибина психологічних знань як бази для схвалення психологічно обґрунтованих управлінських рішень у маркетинговій діяльності,

2) можливість трансформації психологічних знань, умінь і навичок у конструктивні способи здійснення маркетингової діяльності;

3) усталеність проявів психологічно-компетентної поведінки в галузі маркетингу освітніх послуг (демонстрація підприємливості та конкурентоздатності; емпатійності та толерантності у взаємодії із споживачами освітніх послуг та ін.);

4) інтегрованість складових психологічної готовності в цілісну систему, їх гармонійний розвиток;

5) високі показники професійної успішності у сфері просування освітніх послуг, задоволеності маркетинговою діяльністю, власним іміджем та іміджем освітньої організації тощо [2].

При цьому важливо, щоби в оцінці рівня сформованості психологічної компетентності брали участь самі слухачі (через експертну оцінку результатів спільної проектної діяльності, розв'язання управлінських ситуацій, самоаналіз і самооцінку резуль-

татів психодіагностичних методик) і зовнішні експерти — викладачі закладів ППО та всі споживачі освітніх послуг, що надає керований слухачем навчальний заклад (для яких доцільно активізувати систему соціологічних досліджень — опитування, анкети, відкриті тести для батьків, учнів, педагогічних працівників, громадськості тощо).

### Висновки

Визначено проблеми підготовки управлінців до маркетингу освітніх послуг, що зумовлені: 1) на рівні суспільства — недостатньо високим статусом освітян у масовій свідомості у поєднанні з високими суспільними очікуваннями щодо якості надання освітніх послуг та ін.), 2) на рівні безпосередньої підготовки менеджерів освіти — невідповідністю змісту й оптимальних форм підготовки менеджерів освіти до маркетингу освітніх послуг, неготовністю значної кількості викладачів вищої школи, зокрема, системи післядипломної педагогічної освіти до відповідного навчання управлінців та ін.; 3) на рівні особистості — недостатнім рівнем психологічної готовності менеджерів освіти до маркетингової діяльності, їхньої підприємливості, конкурентоздатності тощо.

Розв'язання цих проблем можливо в системі післядипломної педагогічної освіти внаслідок спеціально організованого навчання, що має на меті розвиток психологічної готовності менеджерів освіти до маркетингу освітніх послуг.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Акимов Д. И. Социальный маркетинг и социальная сфера общества: моногр. / Д. И. Акимов. — Х. : ХНУ им. В. Н. Каразина, 2010. — 312 с.
2. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: моногр. / О. І. Бондарчук. — К. : Наук. світ, 2008. — 318 с.
3. Ванькина И. В. Маркетинг образования: учеб. пособие / И. В. Ванькина, А. П. Егоршин, В. И. Кучеренко. — М. : Университетская книга. Логос, 2007 — 336 с.
4. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. для вищ. навч. закладів / Л. М. Карамушка. — К. : Либідь, 2004. — 424 с.
5. Карпов Е. Б. Психология продвижения образовательных услуг в системе открытого образования: дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.05 «Социальная психология» / Е. Б. Карпов ; Московский гос. открытый пед. ун-т им. М. А. Шолохова. — 503 с.
6. Маркетинг. Маркетопедия: онлайн энциклопедия маркетинга [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://marketopedia.ru/15-marketing.html>
7. Молл Е. Г. Управление карьерой менеджера / Е. Г. Молл. — СПб. : Питер, 2003. — 351 с. — (Серия «Теория и практика менеджмента»).
8. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. — К. : Академвидав, 2003. — 568 с.
9. Панкрухин А. П. Маркетинг / А. П. Панкрухин. — М. : Омега-Л, 2007. — 656 с.
10. Фадеева М. В. Психологічна підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування позитивного іміджу освітньої організації : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. психол. наук : 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія» / М. В. Фадеева ; ДВНЗ «Університет менеджменту освіти». — К., 2010. — 20 с.
11. Філь О. А. Формування психологічної готовності персоналу освітніх організацій до роботи в конкурентоздатній команді: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. психол. наук : 19.00.10 / О. А. Філь ; Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України. — К., 2006. — 22 с.

12. Формування психологічної компетентності керівників освітніх організацій в умовах післядипломної педагогічної освіти: наук.-метод. посіб. / О. І. Бондарчук, Л. М. Карамушка, О. В. Брюховецька [та ін.] ; за наук. ред. О. І. Бондарчук. — К. : Наук. світ, 2012. — 239 с.

**Акимов Д. И.  
Бондарчук Е. И.**

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ ОБРАЗОВАНИЯ К МАРКЕТИНГУ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**

*Рассматриваются психологические проблемы подготовки менеджеров образования к маркетинговой деятельности в сфере образовательных услуг. Определены особенности подготовки управленцев к маркетингу образовательных услуг в условиях очно-дистанционной формы последипломного образования.*

**Ключевые слова:** *психологическая подготовка, психология маркетинга, маркетинг образовательных услуг, менеджеры образования, система последипломного педагогического образования.*

**Akimov D. I.,  
Bondarchuk O. I.**

## **PSYCHOLOGICAL PROBLEMS OF EDUCATIONAL MANAGER' TRAINING TO EDUCATIONAL SERVICES MARKETING**

*The article deals with psychological problems of educational manager' training to educational services marketing. It's defined educational manager' training to educational services marketing in conditions of full-time-distance form of postgraduate pedagogical education.*

**Key words:** *training, marketing psychology, educational services marketing, educational managers, system of postgraduate pedagogical education.*