

УДК 37.072

Артюхіна М.В.\*

## УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ НА ПРИНЦИПАХ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

*У статті розглянуто основні положення стратегії управління навчальним закладом на принципах концепції холістичного маркетингу. Автор вказує на необхідність орієнтації діяльності навчального закладу не тільки на споживачів, а й на інші пов'язані із закладом групи. З позицій концепції холістичного маркетингу конкретні управлінські рішення керівництва стають направленими на виконання соціальних функцій організації щодо суспільства в цілому та різних груп людей, які зацікавлені в її існуванні. У такому разі навчальний заклад починає діяти не як окрема організація, а як ціла ділова система. На прикладі вищого навчального закладу розглянуто структуру пов'язаних із закладом груп (стейкхолдерів).*

*Ключові слова: холістичний маркетинг, маркетинг партнерських стосунків, стейкхолдери, пов'язані групи.*

Однією з головних у соціально-економічній системі будь-якої країни є галузь освіти і науки, яка представлена навчальними закладами (НЗ). Незважаючи на значний вплив державного регулювання, розвиток вітчизняних навчальних закладів відбувається в ринкових умовах. Ринок освітніх послуг характеризується нерівномірним попитом, обумовленим демографічною ситуацією, зростанням конкуренції (зокрема в системі вищої освіти та серед приватних НЗ), підвищенням вимог споживачів щодо якості освітніх послуг, впливом міжнародного оточення. Сучасним навчальним закладам необхідно знаходити інноваційні шляхи залучення споживачів та підвищення своїх конкурентних позицій. Одним із таких шляхів і є застосування концепції холістичного маркетингу в управлінні НЗ.

Питаннями маркетингової діяльності навчальних закладів займалися багато як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед них – Н. Авсянников, В. Александров, А. Єгоршин, О. Кратт, Е. Новаторов, О. Науменко, Т. Оболенська, А. Павленко, Р. Патора, О. Сагінова, М. Слоква, В. Щетінін та ін. Упровадженню концепції холістичного маркетингу в систему управління підприємствами присвячено праці В. Бровченко, В. Заруби, Ф. Котлера, К. Келлера, А. Павленко, А. Шихвердієва. Проте жоден з авторів не приділив уваги питанням застосування концепції холістичного маркетингу в діяльності навчальних закладів.

Метою цієї статті є розробка основних положень стратегії управління навчальним закладом на принципах концепції холістичного маркетингу.

Концепція холістичного маркетингу, на думку Ф. Котлера, К. Келлера, А. Павленко та ін., більш цілісно розглядає маркетинговий соціальний простір. Основна ідея – концентрація на маркетингу відносин. Маркетинг відносин (партнерських взаємовідносин) – це практика побудови довгострокової взаємовигідної співпраці з ключовими ринковими партнерами (покупцями, постачальниками, дистриб'юторами тощо) з метою встановлення тривалих привілейованих відносин [1; 2].

Теоретичним підґрунтям концепції створення партнерських стосунків організації з пов'язаними групами є праці багатьох дослідників. На цьому, наприклад, акцентується в сучасних напрямках комунікативної практичної філософії та соціології (П. Ульріх, К. Апель, К. Гоманн та ін.). У працях К. Гоманна висувається концепція соціального ринкового господарства, яка передбачає підпорядкування економіки «загальному благополуччю». Ця ідея наполягає на досягненні консенсусу в інтересах усіх учасників ринку. Тобто сучасна філософія розглядає економічні явища вже з позицій не суто ринкової раціональності, а «соціального ринкового господарства». Базовою при

\* © Артюхіна М.В.\*

управлінні підприємством є ідея підприємницько-політичного діалогу [3]. Згідно з нею спільні конфлікти щодо цінностей та інтересів підприємництва в ідеалі мають розв'язуватися через участь усіх можливих учасників у процесі скерованого розумом досягнення взаєморозуміння.

Про необхідність створення партнерських стосунків організації з зовнішніми та внутрішніми партнерами йдеться в теорії управління за результатами. Ідея теорії управління за результатами полягає в тому, як зазначає В. Заруба, що «жодна організація сама по собі не становить жодної цінності, а є упорядкованою формою, яка об'єднує окремих індивідів чи їх групи для досягнення визначених результатів. Особи (фізичні чи юридичні)..., які вступають у підприємство зі своїми цілями і тому є залежними від цього підприємства, називаються зв'язаними групами підприємства. До них відносяться фінансисти..., державні органи..., постачальники і клієнти... й інші групи. При управлінні за результатами необхідно забезпечувати баланс результатів, у яких зацікавлені різні групи» [4].

Базовим поняттям як у концепції партнерських стосунків, так і в теорії управління за результатами є поняття стейкхолдерів, яке дослідники ототожнюють з поняттям «пов'язані групи». Про вплив на потенціал організацій інтересів пов'язаних груп зазначали І. Ансофф, Ф. Котлер, М. Захаров, О. Кузнецов, С. Горін. Англійський термін *stakeholder* («утримувач інтересу») останнім часом подається не як «зацікавлена сторона» (*interested party*), а дослівно як «стейкхолдер». Сучасне визначення поняття стейкхолдерів надав Фрімен. У своїй роботі «Strategic Management: A Stakeholder Approach» 1984 року він визначив стейкхолдерів як «групи чи індивідууми, які можуть впливати чи на яких впливає досягнення організаційних цілей». Фрімен описав процес установалення корпоративної стратегії з використанням стейкхолдерів у стратегічному управлінні компанією. Сучасне розуміння стейкхолдерів, яке було представлено Фріменом, робить стейкхолдерами в епоху глобалізації практично всіх.

Розглянемо застосування холістичного маркетингу на прикладі вищих навчальних закладів (ВНЗ). На необхідності утворення партнерських відносин між ВНЗ і пов'язаними з ним групами акцентують увагу І. Каленюк, С. Ніколаєнко та інші. Вони стверджують, що ВНЗ повинен діяти не як окрема організація, а як ціла ділова система. У цьому випадку виграє той ВНЗ, якому вдалося побудувати найефективнішу дієву систему відносин із ключовими зацікавленими групами.

Перша етапом застосування концепції холістичного маркетингу у ВНЗ є розробка соціальної стратегії. Під соціальними стратегіями дослідники (І. Ансофф, М. Захаров, О. Кузнецов) розуміють конкретні управлінські рішення керівництва, які направлені на виконання соціальних функцій організації щодо суспільства в цілому та різних груп людей, які зацікавлені в її існуванні. Стратегічне планування включає три етапи: розробка місії вищого навчального закладу; представлення місії у вигляді довгострокових та короткострокових завдань; розробка стратегії досягнення поставлених цілей.

Дослідники (Ф. Котлер, К. Келлер та ін.) зазначають, що існують чотири множини пов'язаних груп, які є обов'язковими елементами партнерської мережі для будь-якої організації, – споживачі, співробітники компанії, маркетингові партнери і члени фінансового співтовариства [1].

Перша множина включає споживачів ВНЗ. Споживачі є найважливішою пов'язаною групою для будь-якої організації і для ВНЗ зокрема. Вищий навчальний заклад виходить на ринок не з одним, а з декількома принципово різними товарами – освітніми послугами (підготовка фахівців відповідних освітньо-кваліфікаційних рівнів та наукових і науково-педагогічних кадрів); науковими та науково-технічними послугами; послугами, які є супутніми до освітнього продукту (забезпечення студентів гуртожитком, організація харчування, послуги копіювання, переплету, інтернет-

послуги); іншими послугами (виробництво та реалізація товарів народного споживання тощо). Тому споживачами ВНЗ є принципово різні групи.

Друга множина пов'язаних із ВНЗ груп включає персонал закладу. Місце персоналу в системі соціального потенціалу ВНЗ доцільно розглядати у трьох аспектах. По-перше, високий науковий рівень та професіоналізм викладачів є важливим показником конкурентоспроможності навчального закладу. По-друге, для студентів дуже важливі турбота та увага до них з боку персоналу закладу. По-третє, саме середовище функціонування навчального закладу має складну систему комунікацій. Окрім споживачів (студентів), персонал ВНЗ безпосередньо контактує з МОН України, органами місцевого самоврядування, банками, постачальниками обладнання та іншими контактними аудиторіями. При цьому ці зв'язки складні та різноспрямовані. У таких умовах співробітники закладу повинні підкріплювати імідж ВНЗ в очах суспільства.

Третя множина пов'язаних з ВНЗ груп включає партнерів закладу. Одними з видів партнерів ВНЗ постають посередники (агенти, франчайзери та ін.) Партнерами ВНЗ є також інші навчальні заклади, підприємства та організації, разом з якими виконуються спільні дослідницькі проекти, дослідження. Важливими партнерами можуть бути суспільні організації (асоціації університетів за основним профілем науково-педагогічної діяльності, асоціації випускників університетів, професійні асоціації, профспілки тощо). Активна участь у суспільних організаціях персоналу ВНЗ сприяє підвищенню рейтингу університетів та розв'язанню їх завдань.

Четверта множина пов'язаних з ВНЗ груп включає членів фінансового співтовариства, до яких передусім необхідно віднести власників ВНЗ, традиційні фінансові установи (банківські, страхові, інвестиційні), державне казначейство, суспільні та приватні фонди сприяння науковій, освітній та виховній роботі.

Розробка планів забезпечення досягнення цілей і завдань є функцією реалізації стратегії. Плани повинні враховувати інтереси пов'язаних з вищим навчальним закладом груп.

Органи державного та регіонального управління безпосередньо зацікавлені у комплексному розвитку галузі вищої освіти. Регіональний державний суб'єкт зацікавлений у стійкій та ефективній роботі організацій, що розташовані на цій території, оскільки від цього залежить розв'язання багатьох соціальних проблем: зайнятість населення, надходження у бюджети всіх рівнів, розвиток соціальної інфраструктури та насичення споживчого ринку освітніми послугами

Наявність загальних інтересів ВНЗ і регіону слугує визначеною гарантією компромісу при розробці прогнозів регіону та перспективних планів ВНЗ. Особливо тісно з регіональним повинні стикуватися кадровий та інфраструктурний аспекти перспективного плану ВНЗ (наприклад, забезпеченість працівників ВНЗ житлом, пільговим медичним обслуговуванням та ін.). При визначенні підходів до вироблення принципів взаємодії організації та регіональних органів управління значне місце посідають стан ресурсного забезпечення ВНЗ; фінансове становище ВНЗ; значення для економіки регіону; наявність об'єктів соціальної інфраструктури на балансі ВНЗ; рівень соціальної захищеності працівників та інші питання, які є частиною соціально-економічного механізму функціонування економіки конкретного регіону.

Для персоналу важливою є наявна у ВНЗ система матеріального і морального стимулювання, а також психологічний клімат у колективі.

Для партнерів (постачальників, обслуговувальних організацій та інших) основними показниками, що впливають на настанови щодо цього вищого навчального закладу, постають сумлінність (несумлінність) у виконанні всіх умов договорів, дотримання етичних норм бізнесу в здійсненні спільних програм, а також ділова, наукова, суспільна активність ВНЗ. Особливу увагу слід звертати на: стабільність фінансового стану ВНЗ; авторитет керівництва (особиста репутація, прогресивність

і соціальний статус); ступінь професіоналізму працівників. При франчайзингу треба розуміти, що заклади, які порушують нормативи франчайзі, можуть підірвати його репутацію. У силу цього франчайзі контролює ці ключові моменти роботи.

Іншим важливим елементом соціального планування є відносини з суспільними групами – профспілками, мистецькими, спортивними організаціями. Наприклад, профспілкам надано відповідні повноваження щодо працедавців з питань оплати праці, зайнятості, навчання, охорони здоров'я, пільг тощо. Сумісними з профспілками програмами можуть бути програми соціального захисту працівників і студентів ВНЗ.

Основний метод підвищення визнання ВНЗ – це робота із засобами масової інформації (далі – ЗМІ), до яких входять газети, журнали, радіо, телебачення, Інтернет. Необхідно правильно використовувати ЗМІ для формування відомостей про заклад, керувати цим процесом. У ЗМІ необхідно надавати інформацію про переваги ВНЗ, приховуючи негативні процеси.

Отже, ефективне управління навчальним закладом не можливе без застосування маркетингового підходу. Сучасний маркетинговий підхід передбачає орієнтацію формування можливостей організації не лише на споживача, а й на інші пов'язані групи (концепція холістичного маркетингу). Це означає, що без взаєморозуміння менеджером колективних уподобань конкретних пов'язаних груп у царині цілей, норм і цінностей у сучасних складних умовах НЗ не можна досягти успіху. Розв'язання цих проблем залежить від подальших фундаментальних досліджень як у сфері маркетингу партнерських відносин (наприклад, розробки концепції комплексу маркетингу, орієнтованого не лише на споживача, а й на всі пов'язані групи та ін.), так і від досліджень у галузі маркетингу та менеджменту НЗ (з'ясування структури пов'язаних груп до конкретного НЗ, кількісної оцінки впливу кожної групи, особливостей фінансової стратегії НЗ на принципах довгострокових партнерських стосунків).

#### *Література:*

1. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / Ф. Котлер, К. Келлер, А. Павленко та ін. – К. : Хімджест, 2007. – 290 с.
2. Бровченко В. А. Холістична парадигма маркетингу / В. А. Бровченко // Маркетинг в Україні. – 2008. – № 1 (47). – С. 49-50.
3. Єрмоленко А. М. Комунікативна практична філософія : [підруч.] / А. М. Єрмоленко – К. : Лібра, 1999. – 488 с.
4. Заруба В. Я. Аналітичне проектування мотиваційних процедур планування : монографія / В. Я. Заруба. – Х. : Бізнес Інформ, 1998. – 248 с.

Артюхина М.В.

#### УПРАВЛЕНИЕ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ НА ПРИНЦИПАХ ХОЛИСТИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

*В статье рассмотрены основные положения стратегии управления учебным заведением на принципах концепции холистического маркетинга. Автор указывает на необходимость ориентации маркетинговой деятельности учебного заведения не только на потребителей, но и на другие, связанные с учебным заведением, группы. С позиций концепции холистического маркетинга конкретные управленческие решения руководства становятся направленными на выполнение социальных функций организации в отношении общества в целом и для отдельных групп людей, которые заинтересованы в ее существовании. В таком случае учебное заведение начинает действовать не как отдельная организация, а как целая деловая система. На примере высшего учебного заведения рассмотрена структура связанных с ним групп.*

*Ключевые слова: холистический маркетинг, маркетинг партнерских отношений, стейкхолдеры, связанные группы.*

Artyukhina MV.

MANAGING THE EDUCATIONAL INSTITUTION ON THE PRINCIPLES  
OF HOLISTIC MARKETING

*In the article the substantive provisions of the strategy of managing the educational institution are considered on principles of the conception of holistic marketing. The author points out the necessity to orient marketing activity of the educational institution not only on users, but also on other groups, related to the educational institution. From the point of conception of holistic marketing the exact administrative decisions of guidance become directed on implementation of social functions of the organization in regards to society in the whole and for separate groups of people who are interested in its existence. In this case the educational institution starts acting not as a separate organization, but as a whole business system. On the example of higher educational institutions elements of partner network are considered: users, personnel of organization, marketing partners and members of financial association. By marketing partners educational institutions are mediators (agents); educational institutions, enterprises and organizations which joint research projects executed together with public organizations (associations of universities for the basic type of scientific-pedagogical activity, associations of graduating students, trade unions). The presence of general interests of educational institution and region serves as a certain guarantee of compromise at development of prognoses of region and perspective plans of the educational institution. Especially closely with regional unites skilled and infrastructural aspect of perspective plan of the educational institution.*

*Key words: holistic marketing, marketing of partner relations, stakeholder.*

УДК 378.1

Ковальська Н.М., Саух О.М.\*

**НЕПЕРЕРВНА ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

*У статті розглянуто основні засади становлення неперервної професійної освіти та схарактеризовано її тенденції на прикладі інших країн. Визначено чотири основні ідеї розвитку професійної освіти як цілісної системи. Схарактеризовано сучасні підходи до поняття освіти як неперервного процесу впродовж всього життя людини, які спрямовані на нейтралізацію, усунення певних суперечностей в суспільстві. Визначено особливості управління системою професійної освіти та зазначено, що управління неперервною професійною освітою тісно пов'язано з регіональними проблемами в управлінні освітньою галуззю України. Обґрунтовано необхідність активної державної освітньої політики.*

*Ключові слова: система освіти, неперервна професійна освіта, управління освітньою галуззю, ефективність управління професійною освітою, державна освітня політика.*

На кожному з життєвих етапів професійна трансформація супроводжується новим змістом, новими організаційно-педагогічними формами, зумовлюється різними потребами та знаходиться під впливом різних аспектів життєдіяльності людини. У нових соціально-економічних умовах соціально захищеною у зв'язку зі швидкою зміною технологій або вимог ринку праці може бути лише широко освічена людина, здатна гнучко перебудовувати напрямок і зміст своєї професійної діяльності. Процес професійного зростання – нескінченний, триває протягом усього життя і відповідно потребує ефективного управління на всіх етапах.

Проблеми неперервної освіти розглядаються багатьма науковцями. Наприклад, А. Мазак розглядає управління освітньою галуззю в умовах становлення громадянського суспільства в Україні [5]; Т. Десятов, В. Зиков, Т. Левченко, О. Любчук, В. Сиченко розглядають різні аспекти сучасного бачення неперервної професійної освіти [1; 2; 3; 4; 9]; Н. Протасова, В. Луговий, Т. Лукіна досліджують державно-управлінський аспект реформування освіти в Україні [8] та ін.

\* © Ковальська Н.М., Саух О.М.\*