

УДК. 338.46+378.009

Дмитрів А.Я.  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу  
Львівської комерційної академії

Коцьо О.Я.  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри природничо-математичних дисциплін  
Львівського інституту економіки і туризму

## ОБГРУНТУВАННЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПОЛОЖЕНЬ СТРАТЕГУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

### JUSTIFICATION OF CONCEPTUAL PROVISIONS OF STRATEGIZING THE MARKETING POLICY OF DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

#### АНОТАЦІЯ

Виділено низку передумов розвитку ринку освітніх послуг, що визначило необхідність розробки та застосування нових стратегічних підходів до функціонування вищих навчальних закладів. Дослідивши наукові припущення сучасних вчених, обґрунтовано роль маркетингу у системі стратегічного управління вищим навчальним закладом. Визначено ключові фактори маркетингу, які повинні бути враховані при досягненні стратегічних цілей в межах обраної концепції розвитку вищого навчального закладу. Згідно напрямку вивчення підходів інформаційного забезпечення освітніх процесів, запропоновано структурно-функціональну модель стратегування маркетингової політики розвитку вищого навчального закладу. Здійснивши дослідження ринку послуг вищої освіти, складено модель інформаційного забезпечення маркетингової політики, яка враховує внутрішні та зовнішні джерела збору маркетингової інформації. Розвинуто думку щодо застосування стратегічного підходу до реалізації маркетингової політики вищого навчального закладу, який варто розглядати стосовно формування контингенту студентів і курсу навчання, якості освіти та працевлаштування.

**Ключові слова:** вищий навчальний заклад, маркетингова політика, вища освіта, концепція, розвиток, ціль, послуга.

#### АННОТАЦИЯ

Выделен ряд предпосылок развития рынка образовательных услуг, что определило необходимость разработки и применения новых стратегических подходов к функционированию высших учебных заведений. Исследованы научные предположения современных ученых, обоснована роль маркетинга в системе стратегического управления высшим учебным заведением. Определены ключевые факторы маркетинга, которые должны быть учтены при достижении стратегических целей в рамках выбранной концепции развития высшего учебного заведения. Согласно направлению изучения подходов информационного обеспечения образовательных процессов, предложена структурно-функциональная модель стратегирования маркетинговой политики развития высшего учебного заведения. Осуществив исследование рынка услуг высшего образования, составлена модель информационного обеспечения маркетинговой политики, которая учитывает внутренние и внешние источники сбора маркетинговой информации. Развито мнение относительно применения стратегического подхода к реализации маркетинговой политики высшего учебного заведения, который стоит рассматривать в отношении формирования контингента студентов и курса обучения, качества образования и трудоустройства.

**Ключевые слова:** высшее учебное заведение, маркетинговая политика, высшее образование, концепция, развитие, цель, услуга.

#### ANNOTATION

Highlighted a number of prerequisites for the development of the market of educational services has identified the need to devel-

op and apply new strategic approaches to the functioning of higher education institutions. Examining research assumptions of the modern scientists the role of marketing in strategic management of higher education institution. Identified the key factors of marketing that must be considered in achieving the strategic goals within the framework of the chosen concept of development of higher educational institutions. Under the direction of the learning approaches of information support of educational processes, the proposed structural-functional model of strategizing the marketing policy of development of higher educational institutions. By research of the market of higher education services, a model is made up of information support of marketing policy, which takes into account internal and external sources of collecting marketing information. Developed opinion regarding the application of the strategic approach to the implementation of the marketing policy of a higher educational institution, which should be considered in relation to the formation of a contingent of students And of course, the quality of education and employment.

**Keywords:** higher educational institution, marketing policy, higher education, concept, development, goal, service.

**Постановка проблеми.** На початку ХХІ ст. вища освіта (ВО) стала предметом підвищеної уваги урядовців, науковців, законодавців, дослідників, викладачів та студентів. Зростає увага до розширення її функцій і ролі в суспільстві. Процеси зміни ідеологічного підходу до аналізу ВО та сприйняття сфери освіти як ринку послуг супроводжується також динамічним розвитком кількісних показників. Процес розширення ринку послуг ВО в Україні вже досягнув своєї пікової точки, розпочавши шлях до зменшення. Про тенденцію спаду свідчить статистика про прийом до вищих навчальних закладів (ВНЗ) III–IV рівнів акредитації, про загальну чисельність студентів. Це явище не можна вважати однозначно негативним, оскільки такі коливання є ознакою не процесу стрімкого спаду, а можливою ознакою процесу стабілізації ринку, тобто це початок становлення збалансованості ринку послуг ВО.

Очевидно, що головними передумовами кількісного зростання ринку послуг ВО України є її популяризація серед широких верств населення, комерціалізація освітньої сфери та відмова від здобуття робітничих професій. Все це

змінює напрями зорієнтованості маркетингу в освітній діяльності ВНЗ, динамічно-структурні аспекти при виборі яких стосуються інформаційного забезпечення маркетингових припущень, розробки концептуальних підходів до здійснення маркетингової політики освітнього закладу залежно від цілей його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження концептуальних положень стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ знайшли достатньо широке висвітлення у працях Д. Баркана [1], Т. Боголіб [2], М. Дудки [3], І. Каленюк [4], А. Костюченка [5], Ф. Котлера [6], О. Кратта [7], О. Кукліна [4], М. Матвіїв [9], В. Ніколаєвської [10], Т. Оболенської [11], М. Слокви [8], К. Фокс [6] та ін. Проте для досягнення високої ефективності у освітній діяльності ВНЗ потребують постійного удосконалення функціональної моделі розробки маркетингової політики, завдяки якій можна раціонально обрати варіанти стратегічних напрямів системного та структурно-збалансованого розвитку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасний стан ринку освітніх послуг засвідчує потребу у подальшому розвитку моделі інформаційного забезпечення процесу реалізації маркетингової політики ВНЗ, що можна досягти шляхом уведення ознак класифікації маркетингової інформації та джерел її походження. А це забезпечить холістичність та компатибільність інформаційного забезпечення, унеможливило втрату важливої маркетингової інформації та хибного її використання для верифікації гіпотез про підвищення якості освітніх послуг ВНЗ. Вважаємо, що до організації та проведення маркетингової діяльності потрібен системний підхід, який повинен базуватись на єдиній маркетинговій політиці, яка обирається ВНЗ і в межах якої повинні реалізо-

уватись маркетингові ініціативи членів управління освітнім закладом.

**Мета статті** полягає у визначенні концептуальних положень стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ, які враховуватимуть процедуру інформаційного забезпечення вибору динамічних напрямів підвищення якості освітніх послуг. Важливо дослідити місце маркетингу у системі управління ВНЗ і на цій основі визначити структурно-функціональну модель стратегування маркетингової політики його розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна ситуація у сфері ВО ставить більшість ВНЗ в умови обмеженого вибору щодо тактики управління, оскільки може швидко змінюватись за умови впливу зовнішніх чинників. Наприклад, на вищому державному рівні приймуть рішення про збільшення обсягів державного замовлення та про виділення цільових місць для певних недержавних ВНЗ, щоб підтримати їх у період кризи, розуміючи, що відновлення діяльності закладу пізніше, коли попит перевищить пропозицію, буде значно складніше. Якщо у період зниження чисельності потенційних абітурієнтів ВНЗ опиниться на межі банкрутства, або втратить свою ліцензію через незаповненість виділених обсягів, то через небагато років суспільство зможе знову зустрітись з проблемою нестачі місць у ВНЗ, тобто виникне ситуація нерівного доступу до ВО, може зрости рівень корупції. Або ж, наприклад, ВНЗ отримають автономію і матимуть можливість більшого впливу на власну асортименту політику, тобто на організацію навчального процесу у частині вибору навчальних дисциплін та їх змістовного наповнення.

Отже, ВНЗ повинен бути готовим гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, а для цього потрібно розробити концептуальні маркетингові підходи поведінки залежно від кожної із можливих цілей розвитку. Якщо сьогодні основна ціль – це набір студентів, то завтра, можливо, буде визначено ціль покращення якості послуг. Потребує також детальнішого аналізу питання поєднання між собою цілей розвитку ВНЗ та відповідних маркетингових концепцій [6, с. 78–86; 10, с. 202–207; 11, с. 99–106].

Роль маркетингу у системі управління в класичній теорії проілюстровано у схемі професора Д.І. Баркана [1]. Вона стала основою для розробки схеми, що представляє роль маркетингу у системі стратегічного управління ВНЗ, проте зазнала значних змін та доопрацювань (рис. 1).

Взаємодія маркетингу та менеджменту у ВНЗ є очевидною та необхідною, як і у всіх сучасних підприємствах різних сфер діяльності. ВНЗ як об'єкт управління є складною багатое-

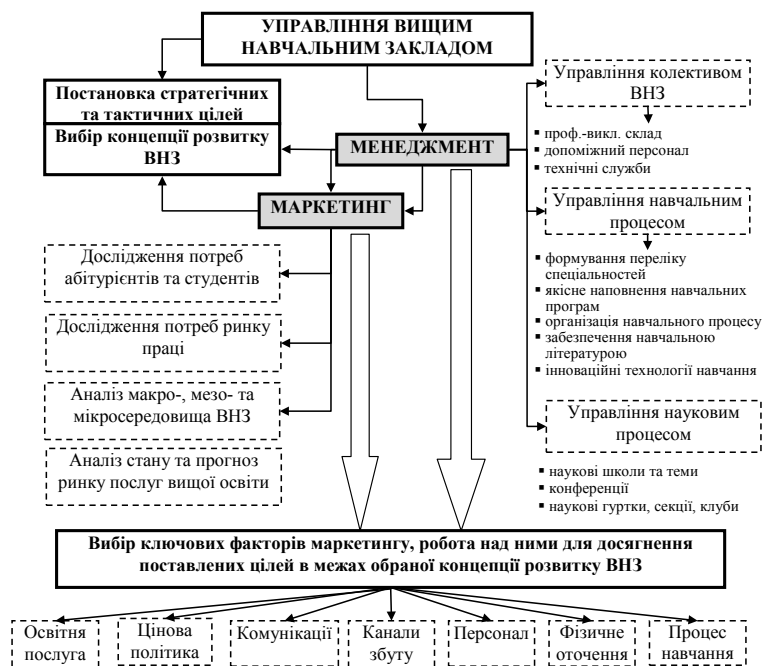


Рис. 1. Місце маркетингу у системі управління ВНЗ

лементною системою, в основі якої досить типова організаційна структура – ректорат, факультети (інститути), кафедри.

Одночасно характерною особливістю є те, що діяльність ВНЗ є різноманітною та здійснюється у різних напрямках. Цим пояснюється наявність складних організаційно-функціональних зв'язків всередині ВНЗ. Відповідно, планування динамічно-структурного розвитку ВНЗ – дуже важливий механізм стратегічного управління – повинно бути організованим з врахуванням як вертикальної адміністративної ієрархії, так і численних тематичних горизонталей. Стратегічні цілі у ВНЗ можуть бути різними – починаючи від бажання залучити якомога більшу кількість абітурієнтів, збільшити частку ринку, покращити власний імідж і закінчуючи бажанням виходу на міжнародні ринки послуг ВО.

Специфічність послуг ВО позначається також і на процесі встановлення цілей розвитку ВНЗ. В межах кожного ВНЗ погляди на стратегічний розвиток можуть кардинально відрізнятися: ректор бачить головним завданням підвищення якості освітніх послуг, проректор – зменшення витрат, голова приймальної комісії – залучення більшої кількості абітурієнтів тощо. Тут ми бачимо проблему, що цілі у ВНЗ часто суперечать одна одній, є неузгодженими. Отже, вибір стратегічних цілей розвитку ВНЗ – це складний процес. Користуючись своїми повноваженнями, керівництво може в односторонньому порядку встановити головну ціль розвитку ВНЗ на найближчу перспективу, але можна також цю проблему вирішувати колективно, використовуючи такі інструменти маркетингу, як анкетне опитування, фокус-група, мозкові штурми тощо. Це дозволить залучити до процесу прийняття рішення про вибір цілей професорсько-викладацький склад, розділити відповідальність, при цьому полярність поглядів може призвести до плідних дискусій. В такому випадку цілі розвитку ВНЗ можна обирати шляхом рейтингової оцінки, або проаналізувати, у яких напрямках бажане становище найбільше відрізняється під поточного стану справ [3, с. 105–111; 5, с. 43–49; 8, с. 77–82].

Очевидно, що використання прийомів стратегування є важливими при формуванні та реалізації концепції розвитку ВНЗ на засадах маркетингу. Зокрема, стратегування повинно стосуватись визначення позицій ВНЗ на конкурентному ринку, щоб можна було сформулювати та підтримувати бажаний образ і враження у свідомості цільової аудиторії. Вияв-

лення головних елементів позиціонування ВНЗ має на меті формування стратегічного ресурсу, на основі якого будуватиметься подальша реалізація маркетингової політики.

Відомо, що реалізації маркетингової політики передують збір та аналіз значної кількості інформації, на основі якої можна розробити рекомендації щодо подальшого динамічно-структурного розвитку ВНЗ. У сфері ВО існує проблема застосування наукового підходу до збору, аналізу та інтерпретації маркетингової інформації. Маркетингова інформаційна система у ВНЗ потребує вдосконалення та доопрацювання.

Наголосимо, що для розробки та вибору маркетингової концепції розвитку та її ефективного впровадження у діяльність ВНЗ використовують значну кількість інформаційних методів. При цьому їх значення у процесі розробки та реалізації маркетингової політики є різною, а результати відрізняються ступенем суб'єктивності та практичності. Так, згідно напрямку вивчення підходів інформаційного забезпечення освітніх процесів, важливо уявити структурно-функціональну модель стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ (рис. 2).

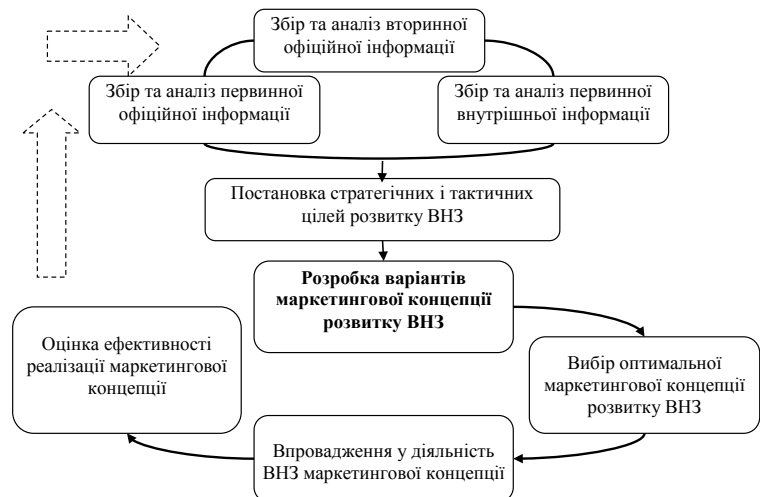


Рис. 2. Структурно-функціональна модель стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ



Рис. 3. Модель інформаційного забезпечення стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ



Запропонована модель охоплює систему збору та аналізу інформації, постановку стратегічних та тактичних цілей і, як наслідок, – розробку декількох варіантів маркетингової політики подальшого розвитку ВНЗ, вибір оптимального варіанту та контроль ефективності її реалізації [4, с. 101–117; 7, с. 55–63].

Як було зазначено, розробці стратегічної маркетингової політики розвитку освітніх послуг ВНЗ передують збір та обробка значного масиву інформації. Здійснивши дослідження ринку послуг ВО, варто сформулювати базу маркетингової інформації, яка враховуватиме внутрішні та зовнішні джерела її збору (рис. 3).

За результатами власних досліджень вважаємо за доцільне виділити низку концептуальних положень стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ, які можуть бути враховані освітніми закладами різних форм власності, масштабу, чи спеціалізації.

Сутність кожної із концепцій базується на вирішенні актуальних для сучасної вищої школи проблем. Першою, найбільш актуальною проблемою на ринку послуг ВО, на нашу думку, є організація прийому студентів до ВНЗ у кількості, яка могла б забезпечити виконання ліцензованих обсягів. Особливо це стосується ВНЗ недержавної форми власності, які не можуть запропонувати потенційним споживачам безкоштовного навчання та стипендій. Тому ми пропонуємо застосовувати маркетингову концептуальну модель розвитку ВНЗ, спрямовану на досягнення цілі збільшення обсягів прийому до освітніх закладів.

Головна ідея цієї концепції полягає у концентрації уваги на таких аспектах як (1) комунікації з потенційними студентами, (2) цінова політика, (3) моделювання поведінки споживачів при виборі ВНЗ та напряму підготовки. Важливість вибору вказаних акцентів обумовлюється низкою ситуативних особливостей. По-перше, недобір студентів на I курс навчання може призвести до втрати ліцензії, що потягне за собою потребу у звільненні членів професорсько-викладацького складу, пошуку нового призначення для матеріально-технічної бази, скорочення пропозиції послуг ВО загалом по ринку та зменшення можливостей доступу до ВО. У цьому контексті занепад недержавних ВНЗ призведе до зниження конкуренції на ринку послуг ВО, але також одночасно негативно вплине на реалізацію права громадян на вільний доступ до неї.

По-друге, від чисельності студентів залежить фонд оплати праці персоналу ВНЗ, а кожна конкретна людина – це сім'я, і тому вивільнення працівників у зв'язку з нестачею академічного навантаження призведе до зниження рівня життя населення. В такій ситуації ринок послуг ВО потребує державної підтримки.

Другою проблемою, вирішення якої лягло в основу запропонованої маркетингової концепції розвитку ВНЗ, є проблема підвищення

якості освітніх послуг, вдосконалення процесу їх надання та підвищення успішності контингенту студентів. Тому ми пропонуємо застосовувати маркетингову концептуальну модель розвитку ВНЗ, спрямовану на досягнення цілі покращення якості процесу надання освітніх послуг. Так, головна ідея цієї концепції полягає у концентрації уваги на таких аспектах, як (1) вдосконалення навчального процесу, (2) покращення успішності студентів, (3) відбір абітурієнтів.

Принципова відмінність запропонованої нами концепції від попередньої полягає у тому, що увага концентрується не на кількісних показниках набору, а на якісних. Якщо ВНЗ приділятиме належну увагу підбору абітурієнтів, що мають певний рівень знань, умінь та навичок, то зросте якість студентського контингенту, покращиться успішність. Така концепція також потребує розробки програми маркетингу, що повинна передбачати низку заходів для забезпечення виконання концептуальних засад. Перший аспект даної концепції покликаний вирішити проблему вдосконалення процесу надання освітньої послуги. Лекційні та практичні матеріали, з якими викладач приходять до студентів, повинні бути актуальними та утилітарними. Потребує вивчення питання адаптації методів викладання, які використовуються у провідних вишах Європи та світу і базуються на побудові приятельських взаємовідносин між викладачем та студентом. Потрібно відходити від найбільш поширеної на сьогодні формули, згідно якої викладач поводить себе зі студентом як директор з підлеглим. Концентрація уваги на вивченні теоретичного матеріалу втрачає свою актуальність. Акцент потрібно робити на спільній аналітичній роботі зі студентами над тематичним матеріалом, наданню можливостей для здобування практичних навичок. Якщо говорити про підготовку фахівців у галузі економіки, потрібно інтегрувати у навчальний процес тристороннього проведення занять зі студентами. Як показує досвід, найкращим засобом інновацій на лекційних заняттях виступає презентація матеріалу за допомогою мультимедійних технологій (подавання інформації з використанням усіх можливостей зображення, звуку, відео, спеціальних ефектів тощо), групових дискусій (мозкового штурму, фокус-груп), рольових і ділових ігор, ситуаційних завдань тощо [2, с. 392–411; 9, с. 250–278].

Варто зазначити, що для використання інноваційних підходів до процесу викладання потрібно дві умови – студенти повинні бути активні та мотивовані. Лише при такій умові викладач може бути впевнений, що студент прийде на заняття із знанням матеріалу та буде готовий до аналітичної та практичної роботи по дисципліні, інакше будь-які ініціативи щодо вдосконалення якості надання освітньої послуги будуть приречені на невдачу. Для цього необхідно приділяти увагу підбору контингенту абі-

турієнтів. Сьогодні прийом до ВНЗ відбувається на основі рейтингу балів сертифікату ЗНО за профільними дисциплінами. Проте високий бал ЗНО не завжди свідчить про наявність у абітурієнта здібностей саме до тієї професії, яку він обирає. Це сприяє демотивації студента у процесі навчання, зниженню його вимог до викладачем отримання відклику від студента. Вирішення проблеми можуть стати такі заходи: проведення тематичних конкурсів на знання напрямів підготовки між учнями шкіл; профорієнтаційна робота з учнями з метою виявлення здібностей до певних професій.

Актуальна проблема, яка сьогодні турбує потенційних абітурієнтів, – це питання подальшого працевлаштування. У цьому контексті ми пропонуємо застосовувати маркетингову концептуальну модель розвитку ВНЗ, спрямовану на забезпечення зв'язків з ринком праці. Головна ідея цієї концепції полягає у концентрації уваги на таких аспектах, як (1) активна співпраця з потенційними роботодавцями, (2) наближення теоретичної підготовки фахівців до потреб ринку праці.

Очевидно, що питання забезпечення студентів місцем праці сьогодні є гострою проблемою сфери ВО. Якщо ВНЗ зможе здобути для себе репутацію закладу, випускники якого не мають проблем із працевлаштуванням, тоді значно простішим для вирішення стане завдання збільшення контингенту студентів.

Вважаємо, що першим напрямом реалізації запропонованої концепції є побудова тісних партнерських стосунків з роботодавцями. Зокрема, вона передбачає створення загальної бази даних потенційних роботодавців для фахівців, яких випускає ВНЗ. Для деяких напрямів підготовки така база даних може містити понад сотню позицій, а для інших – менше десятка. Як вирішення проблеми пошук роботи дана концепція передбачає розробку програм кредитування навчання студентів для певного конкретного підприємства, на якому випускник згодом буде працевлаштований. Відбір претендента на кредитування може відбуватись до вступу на навчання або у процесі навчання. Спільно із роботодавцем ВНЗ розробляє програму тестування, за результатами якого на конкурсній основі обирається претендент на отримання навчання у кредит. Договором повинно бути передбачено бажану успішність студента, що стане стимулом для навчання. Важливим елементом дотримання даної концепції є створення відділу постійного моніторингу ринку праці, який би збирав інформацію про вакансії та міг розміщувати резюме студентів старших курсів.

**Висновки.** Стратегічний підхід до реалізації маркетингової політики ВНЗ варто розглядати стосовно формування контингенту студентів І курсу навчання, якості освіти та працевлаштування. Так, маркетингова концепція, спрямо-

вана на збільшення обсягів прийому до ВНЗ, полягає у концентрації уваги на комунікаційній та цінній політиці, вивченні поведінки споживачів. Водночас стратегічна орієнтованість на проблему підвищення якості освітніх послуг передбачає концентрацію уваги на вдосконаленні навчального процесу, підвищенні вимог до абітурієнтів та покращенні успішності студентів. Ставлячи цілі зміцнення зв'язків з ринком праці, необхідно концентрувати увагу на побудові партнерських взаємин з потенційними роботодавцями та наближенні теоретичної підготовки фахівців до потреб ринку праці.

Поряд з тим важливо застосовувати механізми маркетингу, що дозволятимуть забезпечувати освітню діяльність ВНЗ масивом достовірної інформації стосовно як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Відповідно, модель стратегування маркетингової політики розвитку ВНЗ охоплюватиме систему збору та аналізу інформації, постановку стратегічних та тактичних цілей, і як наслідок, – розробку декількох варіантів маркетингової концепції подальшого розвитку ВНЗ, вибір оптимального варіанту та контроль ефективності її впровадження.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Баркан Д.И. Управление продажами: [учебник] / Д.И. Баркан. – СПб.: Издат. Дом С.-Петербур. гос. ун-та, 2007. – 908 с.
2. Боголіб Т.М. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в трансформаційний період: [монографія] / Т.М. Боголіб. – К.: Міленіум, 2006. – 506 с.
3. Дудка М.І. Вища школа України: стратегія управління і проблеми реформування: [монографія] / М.І. Дудка. – Х.: Основа, 2002. – 272 с.
4. Каленюк І.С. Розвиток вищої освіти та економіка знань: [монографія] / І.С. Каленюк, О.В. Куклін. – К.: Знання, 2012. – 343 с.
5. Костюченко А.М. Специфіка маркетингу освітніх послуг та сучасні проблеми освіти в Україні в умовах ринкового середовища / А.М. Костюченко // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2011. – Вип. 5 (3). – С. 43–49.
6. Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Котлер, К. Фокс; пер. з англ. – К.: Хімджест, 2011. – 580 с.
7. Кратт О.А. Ринок послуг вищої освіти: методологічні основи дослідження кон'юнктури: [монографія] / О.А. Кратт. – Донецьк: Юго-Восток, 2003. – 360 с.
8. Кратт О.А. Сегментація ринку послуг вищої освіти: використання системного підходу: [монографія] / О.А. Кратт, М.Г. Слоква; НАН України, ІЕПД. – Донецьк: Юго-Восток, 2005. – 291 с.
9. Матвіїв М.Я. Маркетинг знань: методологічний та організаційний аспекти: [монографія] / М.Я. Матвіїв. – Тернопіль: Економічна думка, 2007. – 448 с.
10. Ніколаєвська В. Маркетинг в системі освіти / В. Ніколаєвська // Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету. – 2013. – Ч. 3. – С. 202–208.
11. Оболенська Т.Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний і зарубіжний досвід: [монографія] / Т.Є. Оболенська. – К.: КНЕУ, 2001. – 208 с.