

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

**МОСЮРА АННА ІВАНІВНА**

УДК 373.07:005.336.6](043.3)

**ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ  
ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ  
НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата педагогічних наук



**Київ – 2017**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Житомирському державному університеті імені Івана Франка

**Науковий керівник** – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки, психології та управління навчальними закладами **РОЖНОВА Тетяна Євгенівна**, Центр післядипломної освіти та довузівської підготовки Житомирського державного університету імені Івана Франка, завідувач.

**Офіційні опоненти:** доктор педагогічних наук, професор, заслужений працівник освіти України **СОРОЧАН Тамара Михайлівна**, Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, директор;

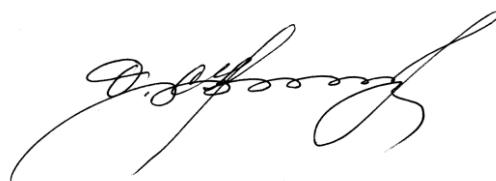
кандидат педагогічних наук **ПОЧУЄВА Ольга Олексіївна**, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, провідний фахівець відділу забезпечення якості освіти та інноваційного розвитку.

Захист відбудеться «22» грудня 2017 р. о 12 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 25.455.03 в ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України за адресою: 04053, м. Київ-53, вул. Січових Стрільців, 52-А.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» НАПН України (04053, м. Київ-53, вул. Січових Стрільців, 52-А).

Автореферат розіслано «22» листопада 2017 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вчен



О. С.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Сьогодні Україна, розпочинаючи реформування національної системи освіти та здійснюючи модернізацію процесу управління галуззю, визначає нові пріоритети розвитку освіти та педагогічної науки.

У світлі цих перетворень актуальним постає питання підвищення результативності управління загальноосвітнім навчальним закладом (ЗНЗ), що спрямоване на забезпечення інтелектуальної, творчої діяльності, яка відбувається через систему науково-методичних, педагогічних та управлінських заходів і спрямована на передачу, засвоєння, примноження й використання знань, умінь розвиток компетентостей у осіб, які навчаються, а також на формування гармонійно розвиненої особистості.

В якості найбільш ефективних засобів оптимізації управління ЗНЗ визнані маркетингові технології як системне поєднання наукового знання, управлінських потреб та інтересів суспільства, цілей і функцій управління, можливостей та елементів управлінської діяльності. Їх раціональне й адекватне використання є запорукою ефективного функціонування ЗНЗ.

В Україні розроблено достатнє нормативно-правове забезпечення щодо здійснення управлінської діяльності в загальноосвітніх навчальних закладах. Зокрема, закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», Державна програма «Вчитель», Конвенція ООН про права дитини, Указ Президента України від 30 вересня 2010 р. № 926/2010 «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні», Указ Президента України «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні», Указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення захисту прав і законних інтересів дітей», Указ Президента України від 05.04.2012 р. № 246/2012 Про Президентський кадровий резерв «Нова еліта нації», постанови Кабінету Міністрів України «Про порядок створення, реорганізації і ліквідації навчально-виховних закладів», «Про ліцензування діяльності з надання освітніх послуг», «Про затвердження Положення про освітній округ», «Про затвердження Положення про ЗНЗ», Концепція базової та загальної середньої освіти тощо.

Концептуальні положення управління закладами освіти розглянуто в працях Ю. Бабанського, Є. Березняка, О. Боднар, Л. Даниленко, Н. Клокар, В. Маслова, В. Олійника, В. Пікельної, С. Сисоевої, Т. Сорочан, Є. Хрикова та ін.

Філософський та соціологічний аспекти висвітлено в роботах В. Андрущенка, Б. Гершунського, І. Зязюна, В. Кудіна, В. Кременя, В. Лутая, В. Солодкова та ін.; управлінський – у працях В. Бондаря, М. Гриньової, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Ю. Конаржевського, М. Кондаков, Т. Лукіної, Н. Островерхової, М. Поташника, З. Рябової, Г. Тимошко, М. Черпинського та ін.

Психологічні аспекти управління знайшли відображення в роботах О. Бондарчук, О. Брюховецької, Л. Карамушки та ін.

Питанню технологізації управління освітньою діяльністю присвячено дослідження І. Альтшулера, Е. Березняка, Н. Бунакова, О. Василенко, Ю. Васильєва, В. Дьяченко, В. Зверєвої, А. Корфа, Н. Кузьміної, І. Кузнєцова, В. Лазарева, О. Лебідь, В. Мосейко, В. Монахова, С. Ніколаєнко, Н. Пирогова, М. Поташника,

К. Прахалада та Г. Хемел, Л. Сергеевої, В. Сухомлинського, Д. Хей і Д. Морріс, Т. Шамової, К. Ушинського та ін.

Найбільш узагальненими, фундаментальними працями вітчизняних і зарубіжних дослідників, у яких аналізуються і докладно описуються управлінські технології загальноосвітнього навчального закладу є роботи В. Беспалька, І. Драч, В. Кочергіна, О. Мармази, С. Сидорова, С. Рєпіна, Т. Рожнової, С. Полякова, В. Платова, Г. Селевка, В. Сластьоніна та ін.

Різноманітні підходи щодо класифікації управлінських технологій розглянені в роботах Е. Воутилайнена, Р. Каплана і Д. Нортон, О. Кузьміна, Г. Кунца, Д. Мак-Грегора, Й. Ниссинена, П. Поренне, Г. Пятницької, П. Третьякова та ін.

Використання маркетингових технологій в освіті розглядається в роботах Б. Амосова, М. Бейкер, С. Вознюк, В. Григораш, Д. Джоббер, Ф. Котлера, В. Кочергіна, С. Кульневич, Н. Моїсєєвої, Г. Костіної, Ф. Махлуп, Р. Морріс, А. Панкрухіна, Н. Піскунової, О. Почуєвої, Е. Райса, С. Рєпіна, З. Рябової, В. Свистуна, Дж. Сондерс, Т. Сорочан, А. Субетто, Дж. Траут, К. Фокса, В. Черкасова та ін.

Наявність конкурентного середовища, необхідність поповнення бюджету навчального закладу позабюджетними коштами, презентація та реклама освітнього закладу зумовлюють виділення педагогічних умов використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ. Незважаючи на це, їх висвітлення залишається поза увагою вітчизняних і зарубіжних науковців.

Аналіз наукової літератури та соціально-економічних запитів, вивчення нормативно-правової бази, сучасного стану використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ та існуючих тенденцій його розвитку допомагають виявити низку протиріч між:

- сучасними тенденціями зростання вимог до використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ та рівнем розробленості цього процесу в теорії та практиці;
- необхідністю використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ та неготовністю керівників до здійснення управлінської діяльності на їх основі;
- актуальністю використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ та недостатнім рівнем забезпечення необхідних педагогічних умов.

Необхідність подолання наведених протиріч, недостатня розробленість проблем, пов'язаних із використанням маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ визначили тему дисертаційного дослідження **«Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом»**.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Напрямок дисертаційного дослідження є складовою частиною науково-дослідної роботи Житомирського державного університету імені Івана Франка за темою «Актуальні проблеми ефективного управління підприємствами» (державний реєстраційний номер – 0112U007422, 01.13-12.23). Тему дисертаційного дослідження затверджено (протокол № 7 від 27 лютого 2015 року) та зареєстровано Міжвідомчою радою з

координації досліджень у галузі освіти, педагогіки і психології в Україні (протокол № 5 від 23 червня 2015 року).

**Мета дослідження** – теоретично обґрунтувати та визначити педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом, розробити й експериментально перевірити відповідну модель.

Відповідно до поставленої мети були визначені **завдання дослідження**:

- визначити стан вирішення проблеми в теорії та практиці;
- виділити педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом;
- науково обґрунтувати й експериментально перевірити модель використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ;
- розробити критеріально-діагностичний апарат оцінювання результативності даної моделі;
- надати науково-методичні рекомендації щодо впровадження моделі та педагогічних умов використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ.

**Об'єкт дослідження** – управління загальноосвітнім навчальним закладом.

**Предмет дослідження** – педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом.

**Методи дослідження.** Вирішення поставленої мети здійснювалося за допомогою використання комплексу теоретичних та емпіричних методів: *теоретичні*: аналіз та систематизація наукової літератури з питань загального, педагогічного, інноваційного менеджменту, на основі чого уточнювався науковий апарат дослідження; конкретизація, систематизація наукових категорій із проблеми використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; вивчення нормативних, директивних, інструктивних, методичних документів, на основі яких застосовуються маркетингові технології в управлінні ЗНЗ; педагогічне моделювання та метод декомпозиції, які були використано при розробленні й обґрунтуванні моделі використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; системно-узагальнюючий метод – для формулювання висновків за результатами дослідження; *емпіричні*: спостереження, бесіда, анкетування – для вивчення практичного стану використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; педагогічна експертиза – з метою одержання колективної думки у формі експертного судження; *статистичні*: кількісний і якісний аналіз показників результативності дослідження, метод рейтингу та математичне опрацювання отриманих даних, у тому числі кваліметричні обчислення – для оцінки отриманих даних дослідження; *експериментальні*: констатувальний і формувальний етапи педагогічного експерименту – для з'ясування структури, змісту, призначення моделі використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ, визначення впливу розробленої моделі на результативність управління ЗНЗ, розроблення науково-методичних рекомендацій щодо впровадження моделі та педагогічних умов використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ.

**Наукова новизна одержаних результатів:**

– *уперше* визначено педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; виділено маркетинговий аспект управлінських технологій; розроблено, теоретично обґрунтовано й експериментально перевірено

модель використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; надано алгоритм та систему використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; розроблено критеріально-діагностичний апарат оцінювання результативності використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ;

– *уточнено* зміст понять «управління ЗНЗ», «маркетингові технології», «маркетингові технології в управлінні ЗНЗ», «маркетинговий аспект управлінських технологій», «педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ»;

– *конкретизовано* основні принципи управління (науковості використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; технологізації управлінського процесу; престижності ЗНЗ в умовах конкурентного середовища; індивідуальної і колективної відповідальності за впровадження маркетингових технологій; мотивації використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ);

– *доведено* підвищення результативності використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ за умови впровадження розробленої моделі;

– *подальшого розвитку набули*: сутнісні характеристики та класифікація управлінських технологій з виділенням маркетингового аспекту, який визначає зміст і послідовність управлінських дій та гарантує досягнення запланованого результату; використання факторно-критеріальних моделей для оцінювання результативності використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у доведенні теоретичних положень та висновків до конкретних науково-методичних рекомендацій щодо виділених педагогічних умов, яких необхідно дотримуватися в процесі використання маркетингових технологій, що знайшло відображення в розробленому спецкурсі «Використання маркетингових технологій як ефективний засіб управління ЗНЗ», дистанційному курсі «Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ», науково-практичному збірнику «Маркетингові технології в управлінні літнім пришкольним мовним табором» для директорів ЗНЗ та їхніх заступників, викладачів інститутів післядипломної педагогічної освіти, аспірантів, здобувачів, магістрів спеціальності «Управління навчальним закладом». Практичне значення результатів дослідження підтверджено позитивною динамікою підвищення рівня результативності впровадження моделі використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ.

Результати дисертації можуть бути використані в практичній діяльності директорів ЗНЗ, заступників директорів; системі підвищення кваліфікації впродовж курсового та міжкурсного періоду; процесі професійної підготовки керівників ЗНЗ у закладах післядипломної педагогічної освіти та вищих навчальних закладах; науковій діяльності аспірантів та здобувачів.

Обґрунтовані в дослідженні результати впроваджено в управлінській діяльності керівників ЗНЗ Бориспільського району Київської області (довідка № 07-21/78 від 30.10.2017 р.), Любарського району Житомирської області (довідка № 692 від 24.10.2017 р.), м. Рівне Рівненської області (довідка №121 від 08.11.2017 р.).

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення й результати дослідження оприлюднені на: *міжнародній конференції* «Актуальні проблеми

профорієнтації та професійного навчання населення у контексті подолання кризи ринку праці» (01.12.2015, Київський інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України); конкурсі освітніх інновацій «Інновації в освіті – 2014» у Житомирському державному університеті ім. І. Франка (17.05.2015); *освітньому воркшопі* «Навчання в Австрії», (11.05.2014, Львів – Зальцбург – Відень); *Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю, присвяченій 120 річниці з дня народження Миколи Олександровича Бернштейна: «Дискурс здоров'я в освіті: філософія, педагогіка, антропологія, психологія»* (16–17.09.2016, м. Вінниця); *Всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Наукові засади визначення змісту посадово-функціональної компетентності керівників навчальних закладів та технології їх формування»* (23.10.2013, м. Київ), «Інноваційний підхід в управлінні навчальними закладами» (10.05.2014, м. Житомир), «Наукові підходи в управлінні навчальними закладами» (28.04.2015, Житомир), «Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівників навчальних закладів» (29.03.2016, м. Житомир), «Наукові засади підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів» (23.05.2014); *Інтернет-конференції* «Актуальні проблеми університетської та професійної післядипломної освіти в кризових умовах» (27.02.2015); *міжрегіональній науково-практичній конференції: «Ресурсний підхід в управлінні навчальними закладами»* (16.04.2013, м. Житомир).

**Публікації.** Основні результати дослідження відображено в 18 одноосібних наукових публікаціях. Із них – 1 у міжнародному виданні, 6 публікацій у фахових виданнях та 11 – в інших наукових виданнях.

**Структура дисертації.** Дисертація складається з анотації українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел із 208 найменувань (із них 11 – іноземною мовою), додатків. Загальний обсяг роботи становить 276 сторінок, з них 22 сторінки анотації та 200 сторінок основного тексту. Дисертація містить 21 таблицю, 20 рисунків, 12 додатків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження; вказано на зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет; охарактеризовано методи дослідження; розкрито наукову новизну, теоретичне й практичне значення одержаних результатів; наведено дані щодо апробації та впровадження результатів дослідження.

У першому розділі «**Теоретичні основи та практика використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом**» проаналізовано наукові джерела дослідження, обґрунтовано й визначено понятійно-категоріальний апарат та наукові засади.

Подано класифікацію та проаналізовано управлінські технології.

На основі PEST, SWOT-аналізів, аналізу наукових джерел та опитування керівників виділено педагогічні умови використання маркетингових технологій (МТ) в управлінні ЗНЗ. Визначено й проаналізовано стан використання МТ в управлінні ЗНЗ на прикладі Рівненської, Житомирської та Київської областей.

Уточнено низку понять, що необхідні для характеристики сутності об'єкта управління. Управління загальноосвітнім навчальним закладом є складним динамічним процесом, який включає: формулювання мети і завдань функціонування навчального закладу; вивчення й аналіз досягнутого рівня навчально-виховної роботи; систему раціонального планування; організацію діяльності учнівського й педагогічного колективів; вибір оптимальних шляхів для підвищення рівня навчання і виховання, розвитку ЗНЗ, здійснення ефективного контролю.

Поява нових видів навчальних закладів, зміна змісту освіти висуває на перший план завдання модернізації системи внутрішкільного управління. Управлінські технології виступають як дієвий засіб цілеспрямованості, організованості, упорядкованості в стратегічному, тактичному й дидактичному аспектах. Під управлінською технологією розуміємо структуровану організовану сукупність дій та процедур, спрямовану на здійснення управлінської діяльності та досягнення цілей закладу із використанням спеціальних методів, прийомів, засобів та інструментів.

Реалізація завдань управлінської діяльності в умовах ринкової економіки потребує управління ЗНЗ шляхом використання МТ, під якими розуміється організована структурована сукупність дій та процедур, що спрямована на реалізацію загальних або конкретних цілей, стратегічних завдань ЗНЗ.

Наявність конкурентного середовища, необхідність залучення позабюджетних коштів, презентація та реклама освітньої установи – це лише окремі аспекти використання МТ керівниками в управлінні школою. Аналізу наукових джерел дав можливість встановити, що використання МТ в управлінні ЗНЗ є одним із засобів підвищення результативності управління школою. Основою використання МТ в управлінні ЗНЗ стає формування, розвиток і задоволення потреб суб'єктів, які обрані в якості потенційних клієнтів. У більшості сучасних шкіл переважають чотири рівні управління: директор, керівники ради ЗНЗ, керівники громадських об'єднань (I рівень); їхні заступники (II рівень); педагогічний колектив (III рівень), учнівський та батьківський колектив (IV рівень). З'ясовано, що маркетинг присутній на всіх рівнях управління ЗНЗ, а маркетинговий аспект є важливим складником будь-якої управлінської технології. Під даним поняттям розуміється спосіб використання управлінських технологій, спрямований на досягнення цілей ЗНЗ шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів освітніх послуг.

З'ясовано, що ефективне використання МТ в управлінні ЗНЗ вимагає виділення необхідних педагогічних умов, що визначаються соціально-економічними, національними, культурно-освітніми, науково-технологічними потребами розвитку держави. Ураховуючи результати анкетування, аналіз науково-теоретичних основ дослідження, результати PEST та SWOT-аналізу виділено зовнішні та внутрішні педагогічні умови використання МТ в управлінні ЗНЗ. До зовнішніх умов віднесено: науково-технологічні умови; культурно-освітні умови; соціально-економічні умови; національні умови. Серед внутрішніх умов, що впливають на використання МТ в управлінні ЗНЗ, виділено такі: матеріально-технічне забезпечення ЗНЗ; науково-методична база ЗНЗ; педагогічна майстерність кадрів; управлінська компетентність усіх суб'єктів управління ЗНЗ.



З'ясовано, що нові ринкові умови вимагають використання МТ в управлінні ЗНЗ та сприяють мотивації керівників ЗНЗ щодо підвищення рівня професійної компетентності. Виявлені аспекти спонукають до розроблення й впровадження нових спецкурсів, дистанційних курсів.

У другому розділі **«Модель та педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом»** обґрунтовано структуру і зміст моделі використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ; запропоновано систему та алгоритм використання МТ в управлінні ЗНЗ; розроблено критеріально-діагностичний апарат оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ.

На основі аналізу наукових джерел визначено, що сутність моделювання полягає в дослідженні певних явищ, процесів або систем об'єктів шляхом побудови та вивчення їх моделей. Однією із суттєвих рис моделі є наявність структури, яка реально відтворює характерні риси і зв'язки головних компонентів системи використання МТ в управлінні ЗНЗ.

Модель використання МТ в управлінні ЗНЗ представлена на рисунку (рис. 1). Розроблена модель висвітлює систему, метою якої є теоретичне обґрунтування використання МТ в управлінні ЗНЗ та виділення педагогічних умов їх використання. Вона розкриває всі особливості використання МТ в управлінні сучасною школою. Обрано структурно-функціональну модель, що є сукупністю структурних і функціональних компонентів, які перебувають у взаємозв'язку й взаємозалежності між собою. Одночасно завдяки спрощенню та схематизму модель допускає точний аналіз і математичний опис, перенесення отриманих висновків на реальні умови функціонування ЗНЗ. Декомпозиція стала одним із основних методів побудови моделі.

Модель має блочну будову, що містить чотири компоненти: цільовий, змістовий, організаційно-діяльнісний та діагностико-результативний. Зазначені компоненти реалізуються через процес управління (аналіз, планування, організацію, мотивацію, контроль) та управлінські дії, у результаті яких досягається очікуваний результат.

*Цільовий компонент* моделі є основоположним, він має тісний зв'язок з іншими компонентами моделі, детермінує їх структуру і зміст, забезпечує стійку позитивну динаміку надання освітніх послуг. Даний компонент визначає стратегічну і тактичну мету очікуваних результатів.

*Змістовий компонент* моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ передбачає виділення двох блоків: мотиваційно-ціннісного й когнітивного. Мотиваційно-ціннісний блок передбачає спрямованість керівників на вдосконалення використання МТ в управлінні ЗНЗ, а саме: 1) усвідомлення значущості й цінності розвитку конкурентоспроможності навчального закладу, 2) професійну компетентність колективу, 3) самостійність та бажання вдосконалювати професійну діяльність на основі використання МТ, 3) організацію ефективного навчально-виховного процесу ЗНЗ. Когнітивний блок моделі вміщує систему засвоєння основних теоретичних управлінських знань, уміння реалізувати себе в професійній діяльності, володіння системою МТ, сформованістю аналітико-прогностичного стилю мислення, що є способом впливу на учасників управлінського процесу.

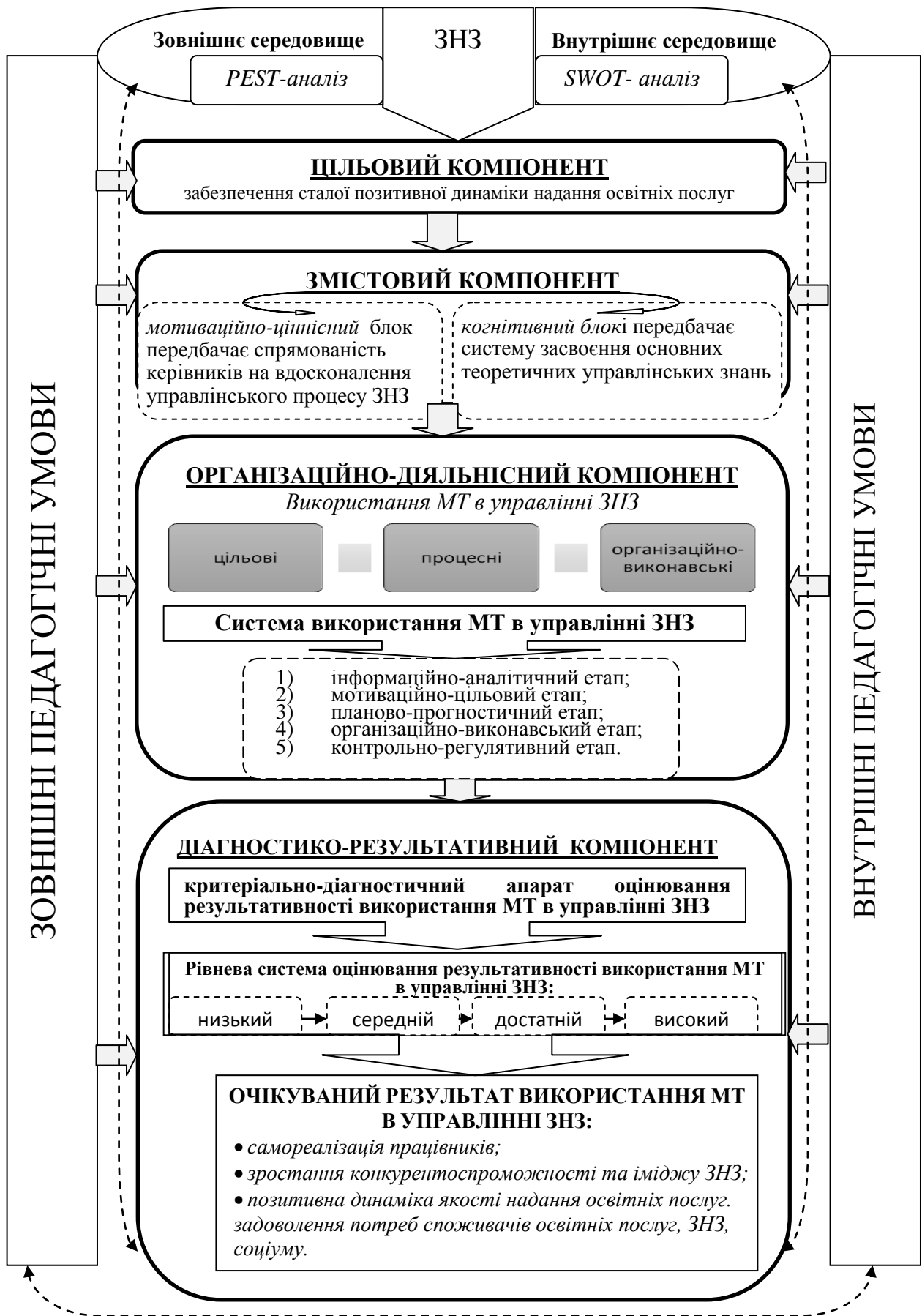


Рис. 1 Модель використання МТ в управлінні ЗНЗ

*Організаційно-діяльнісний компонент* моделі має за мету розкрити основні МТ в управлінні ЗНЗ. Окреслено три групи МТ в управлінні ЗНЗ: цільові (ініціативно-цільові, програмно-цільові, регламентні), процесні (управління за цілями, управління за результатами, управління на базі потреб та інтересів, управління на базі активізації діяльності персоналу, управління у виняткових випадках, управління шляхом постійних перевірок і вказівок, управління на базі «штучного інтелекту») та організаційно-виконавські. Ураховуючи новизну наукового пошуку, зазначимо роль і місце організаційно-виконавських технологій, а саме: маркетингові технології комунікацій (запитання, слухання, спілкування, аналіз досвіду, проблем і ресурсів навчального закладу); інноваційні маркетингові технології (бенчмаркінг, бенчф'ючінг, аутсортинг, МТ інноваційним проектом); експертно-консультативні технології (технології розв'язання конфліктних ситуацій, технології підтримки освітніх ініціатив і педагогічної творчості, вирішення актуальних проблем); технології управління персоналом (технології мотивації, навчально-методичної гри тощо); стратегічні маркетингові технології (технології колективного планування, самокорекції педагогічної та управлінської діяльності); соціально-психологічні технології (технології прихованого управління, технології психоенергетики, нейролінгвістичні (НЛП) технології тощо). Під змістом даних технологій розуміється забезпечення організаційно-виконавської діяльності учасниками освітнього процесу ЗНЗ. Доцільно зауважити, що перші дві групи технологій віднесено до універсальних, адже вони використовуються не лише в закладах освіти, а й в інших організаціях та установах. В їх основу покладено формулювання мети, завдань та цілей, планування та організацію діяльності, регулювання та внутрішкільний контроль навчального закладу. Організаційно-виконавські мають вузький спектр використання і є засобом виконання щодо процесних технологій.

Установлено, що використання МТ є доцільним за виділення педагогічних умов їх використання.

Сутність використання МТ в управлінні ЗНЗ полягає в максимальному задоволенні індивідуальних потреб споживачів освітніх послуг, ЗНЗ та суспільства. У даному випадку актуальним та доцільним є розгляд та використання на практиці маркетинг-міксу. Комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) – це сукупність маркетингових засобів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань. Тобто під поняттям «маркетинг-мікс» розуміється набір інструментів, параметрів, маніпулюючи якими керівництво ЗНЗ використовує доцільні МТ в управлінні ЗНЗ. З метою доцільного вибору МТ в управлінні ЗНЗ запропоновано, проаналізовано та обґрунтовано формулу «5Р» (товар, ціна, місце, просування, люди).

*Діагностико-результативний* компонент передбачає виділення очікуваного результату використання МТ в управлінні ЗНЗ, а саме: самореалізація працівників ЗНЗ; зростання конкурентоспроможності та іміджу ЗНЗ; позитивна динаміка якості надання освітніх послуг; задоволення потреб споживачів освітніх послуг, ЗНЗ та соціуму.

Діагностико-результативний компонент моделі дозволяє співвіднести отриманий результат із заданою метою, зробити висновки про результативність розробленої моделі.

Запропоновано систему використання МТ в управлінні ЗНЗ, яка складається з 5 етапів, в основу яких покладено функції управління, зокрема: інформаційно-аналітичний, мотиваційно-цільовий, планово-прогностичний, організаційно-виконавський, контрольно-регулятивний.

З метою оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ використано кваліметричний підхід. Частиною педагогічної кваліметрії є педагогічна експертиза – сукупність процедур, необхідних для одержання колективної думки у формі експертного судження про педагогічний об'єкт. З методів експертних оцінок було обрано метод рейтингу (метод оціночної класифікації) і метод бальних оцінок. З методів соціологічних досліджень – анкетування. Основною методикою – групу експертну оцінку.

Відповідно до логіки дослідження експертами виступили: директори, заступники директорів ЗНЗ, педагогічні працівники та батьки. Основним завданням розробленої факторно-критеріальної (кваліметричної) моделі оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ є порівняння даної моделі з існуючим станом використання МТ і на цій основі здобуття оціночних суджень. Оцінювання здійснювалося за визначеними рівнями: високий рівень – 4 бали (показники результативності реально повно відтворюють практичний стан використання МТ в управлінні ЗНЗ), достатній – 3 бали (показники результативності достатньо відтворюють практичний стан використання МТ в управлінні ЗНЗ), середній – 2 бали (показники результативності фрагментарно відтворюють окремі ситуації практичного стану використання МТ в управлінні ЗНЗ), низький – 1 бал (показники результативності не відтворюють практичного стану використання МТ в управлінні ЗНЗ).

Розроблено критерії та показники оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ. Оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ здійснюється на трьох рівнях: теоретичному, методичному та процедурному.

Основними критеріями теоретичного рівня є когнітивність, мотиваційність, наявні вміння та навички керівників; методичного – цілеспрямованість, ситуативність, організаційна значимість, технологічна раціональність; процедурного – упровадження МТ, відстеження МТ, контроль і аналіз використання МТ в управлінні ЗНЗ.

Виокремлення трьох рівнів дозволяє оцінити систему знань, уміння і навички керівника щодо використання МТ на теоретичному рівні; практичний стан використання МТ на процедурному рівні; сприятливість, результативність і доцільність використання МТ на методичному рівні.

Розглянуто науково-методичне забезпечення реалізації моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ. З'ясовано, що основною вимогою до науково-методичного забезпечення реалізації моделі є орієнтація на потреби та можливості практичного використання даної моделі.

Висвітлено основні методичні вимоги, принципи, завдання, функції науково-методичного забезпечення реалізації моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ.

Доведено, що використання МТ в управлінні ЗНЗ є результативним за умови наслідування розробленого алгоритму, який складається з таких етапів:

1) діагностика та аналіз ситуації з урахуванням проблеми чи педагогічних умов, що склалися; обґрунтування використання МТ; 2) упровадження МТ; 3) відстеження (аналіз, контроль) процесу і результатів використання МТ; 4) прийняття рішення (оцінка) про продовження використання маркетингової технології чи припинення роботи над нею; 5) рекомендації щодо використання МТ; 6) підведення підсумків та аналіз результатів використання МТ в управлінні ЗНЗ.

У третьому розділі **«Експериментальна перевірка та узагальнення результатів впровадження моделі та педагогічних умов використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ»** здійснено експериментальну перевірку моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ.

Експеримент дослідження мав складну структуру та проходив у декілька етапів: наукове обґрунтування використання МТ в управлінні ЗНЗ; визначення сучасного стану використання МТ в управлінні ЗНЗ; розроблення моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ; підтвердження теоретичних положень за допомогою кількісних і якісних показників.

Експериментальною базою перевірки дослідження було обрано ЗНЗ у Житомирській, Рівненській, Київській областях. Усього було охоплено дослідженням 25 ЗНЗ із різних регіонів України. Респонденти були поділені на дві групи: контрольну (300 осіб) та експериментальну (325 осіб).

Основна мета експерименту полягала в перевірці теоретичних положень дослідження, а також моделі використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ.

Формувальний етап педагогічного експерименту спрямований на вивчення використання МТ в управлінні ЗНЗ у процесі введення активних факторів впливу, а саме: упровадження моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ, авторського спецкурсу «Використання МТ як ефективний засіб управління ЗНЗ» та дистанційного курсу «Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ» для директорів ЗНЗ та їхніх заступників. Вказана група респондентів під час педагогічного експерименту стала учасниками веб-чату, отримуючи необхідну консультацію щодо впровадження моделі та педагогічних умов використання МТ в управлінні ЗНЗ.

За використання МТ в управлінні ЗНЗ відбулася позитивна динаміка підвищення рівнів:

- професійного розвитку педагогічного колективу (від 53 % до 62 %);
- результативності освітнього процесу (від 24 % до 47 %);
- сприятливості психологічного клімату ЗНЗ (від 44 % до 55 %);
- збільшення матеріальних ресурсів (від 21 % до 45 %);
- генерування перспективного і педагогічного досвіду (від 37 % до 54 %)

(рис. 2).

Серед основних шляхів сприяння використання МТ в управлінні ЗНЗ 75 % респондентів зазначили, що однією з причин є зацікавленість створювати щось нове, надзвичайне і краще, ніж було; 74 % – підвищення зацікавленості педагогічного колективу та дітей до навчання і виховання; 72 % – зростання іміджу навчального

закладу; 30 % – зростання підтримки ЗНЗ органами управління; 29 % – розвиток ЗНЗ уможливив реалізацію власного досвіду; 33 % – зростання самоповаги.

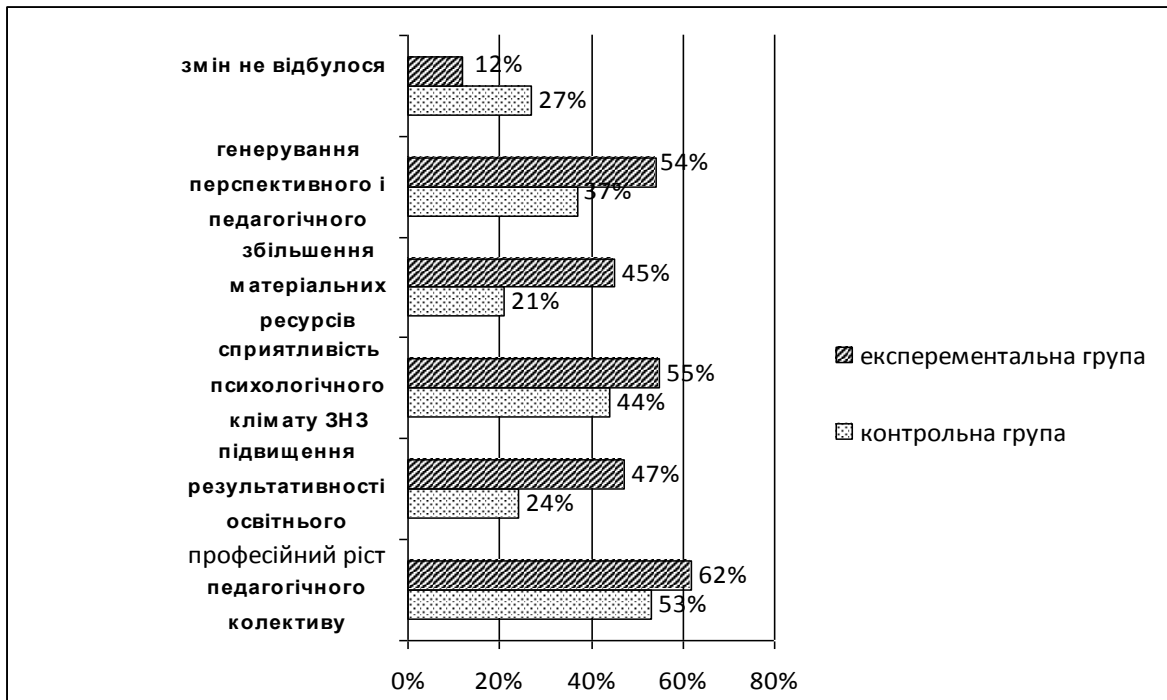


Рис. 2 Динаміка змін в управлінні ЗНЗ після впровадження моделі

Оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ відбувалося відповідно до розроблених факторів, критеріїв та показників за кваліметричного підходу. Здійснивши діагностику оцінювання результативності використання МТ в управлінні експериментальними і контрольними ЗНЗ, можна констатувати, що відповідно до часткової оцінки параметрів розробленої кваліметричної моделі рівень результативності використання МТ в управлінні контрольними ЗНЗ становить 45, 01 балів (середній рівень). Тобто керівник розуміє сутність МТ, проте не враховує їх особливостей, не дотримується алгоритму використання. Отже, використання МТ відбувається з помилками та неточностями. Керівник не враховує педагогічні умови в управлінні ЗНЗ. МТ використовуються в стандартних ситуаціях за наявним досвідом, що має низьку результативність. В експериментальних ЗНЗ даний показник знаходиться на достатньому рівні – 76 балів. Отже, керівник володіє глибокими теоретичними знаннями і практичним досвідом щодо використання МТ. Самостійно може визначити мету і завдання МТ відповідно до мети і поставлених завдань ЗНЗ, програму власних дій, дотриматися алгоритму використання, оцінює результативності МТ в управлінні ЗНЗ.

Підсумовуючи вищесказане, можна зазначити, що узагальнені результати, відображені в табличному та графічному варіантах, підтверджують результативність побудованої моделі та доцільність виділених педагогічних умов, що впливають на використання МТ в управлінні ЗНЗ.

## ВИСНОВКИ

Результати дослідження дозволяють зробити такі висновки:

1. На основі обґрунтування базових теорій, концепцій та за результатами дослідно-експериментальної роботи виявлено, що реалізація завдань управлінської діяльності в умовах ринкової економіки потребує управління ЗНЗ шляхом використання МТ, яке передбачає орієнтацію на споживача, зміни його вимог до освітніх послуг та максимальне задоволення потреб. Установлено, що використання МТ є одним із засобів підвищення результативності управління ЗНЗ. Маркетингові технології визначено як організовану структуровану сукупність дій та процедур, що спрямовані на дослідження і прогнозування потреб, попиту та інтересів навчального закладу і забезпечення бажаного їх задоволення найбільш ефективними засобами. Наявність конкурентного середовища, необхідність залучення позабюджетних коштів, презентація та реклама освітньої установи – це лише окремі аспекти використання МТ керівниками в управлінні ЗНЗ.

Обґрунтовано маркетингову тріаду використання МТ в управлінні ЗНЗ (потреби, цінності та запити). Ураховано концепцію маркетингу освітніх послуг, що передбачає головним завданням з'ясування філософії, стратегії і тактики відносин і взаємодій споживачів, посередників і виробників освітніх послуг в умовах ринку, вільного вибору пріоритетів і дій з обох сторін обміну цінностями. Вони визначаються як відносини і взаємодії, що ведуть до найбільш ефективного задоволення потреб: особистості – в освіті; навчального закладу – у конкурентоспроможності та розвитку кадрового потенціалу; суспільства – розширеному відтворенні сукупного особистісного та інтелектуального потенціалу. Ефективне задоволення цих потреб має стати цільовим орієнтиром використання МТ в управлінні ЗНЗ.

У результаті аналізу стану проблеми з'ясовано, що маркетинговий аспект є складником будь-якої управлінської технології. Під даним поняттям розуміється спосіб використання управлінських технологій, що спрямований на досягнення цілей ЗНЗ шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів освітніх послуг. Подано класифікацію та здійснено аналіз управлінських технологій.

Уточнено та науково обґрунтовано зміст основних понять: «управління ЗНЗ», «маркетингові технології», «маркетингові технології в управлінні ЗНЗ», «маркетинговий аспект управлінських технологій», «педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ».

Усебічний аналіз проблеми дослідження спричинив виділення та експериментальну перевірку педагогічних умов використання МТ в управлінні ЗНЗ.

2. На підставі теоретичних положень, ураховуючи результати PEST та SWOT-аналізу, виокремлено та обґрунтовано педагогічні умови використання МТ в управлінні ЗНЗ, які визначаються соціальним запитом, наявністю матеріально-технічної та науково-методичної баз, відповідних педагогічних кадрів та фінансового забезпечення, і розглядаються як сукупність зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на доцільність вибору та використання МТ в управлінні ЗНЗ.

Виділено зовнішні та внутрішні педагогічні умови використання МТ в управлінні ЗНЗ.

До зовнішніх умов віднесено такі: науково-технологічні умови, культурно-освітні умови, соціально-економічні умови, національні умови.

Серед внутрішніх умов, що впливають на використання МТ в управлінні ЗНЗ, виділено: матеріально-технічне забезпечення ЗНЗ, науково-методична база ЗНЗ, педагогічна майстерність кадрів, управлінська компетентність усіх суб'єктів управління ЗНЗ. Виділення педагогічних умов використання МТ в управлінні ЗНЗ уможливило визначення перспективних напрямків у розвитку навчального закладу.

3. Розроблено, науково обґрунтовано та експериментально перевірено модель використання МТ в управлінні ЗНЗ.

Вказано на прямопропорційні зв'язки між компонентами моделі: цільовим, змістовим, організаційно-діяльним та діагностико-результативним.

*Цільовий компонент* моделі детермінує структуру і зміст інших компонентів, визначає стратегічну й тактичну мету очікуваних результатів.

*Змістовий компонент* моделі використання МТ в управлінні ЗНЗ передбачає виділення мотиваційно-ціннісного і когнітивного блоків, що передбачають спрямованість керівників на вдосконалення використання МТ в управлінні ЗНЗ та систему засвоєння основних теоретичних управлінських знань.

Розроблено *організаційно-діяльній компонент* моделі з метою ефективного володіння способами та навичками використання доцільних МТ на практиці, готовності до активної дії, умінні прогнозувати результати управлінського впливу.

Установлено, що використання МТ вимагає дотримання певних педагогічних умов. Доведено, що сутність використання МТ в управлінні ЗНЗ полягає в максимальному задоволенні індивідуальних потреб споживачів освітніх послуг, ЗНЗ та суспільства. Актуальним та доцільним є розгляд та використання маркетинг-міксу як набору інструментів, параметрів, маніпулюючи якими керівництво ЗНЗ обирає доцільні маркетингові технології в управлінні ЗНЗ. З метою вибору МТ запропоновано, проаналізовано й обґрунтовано формулу «5P» (товар, ціна, місце, просування, люди).

*Діагностико-результативний* компонент моделі передбачає виділення очікуваного результату використання МТ в управлінні ЗНЗ. Розроблено показники та критерії оцінювання рівня результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ.

4. Оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ здійснювалося відповідно до розробленого критеріально-діагностичного апарату на основі обґрунтованих факторів, критеріїв та показників.

Оцінювання використання МТ в управлінні ЗНЗ відповідно до *теоретичного фактору* передбачає визначення науково-теоретичних знань і мотиваційного рівня керівника щодо використання МТ. Основними критеріями даного етапу є когнітивність, мотиваційність, наявні вміння та навички керівників.

Відповідно до *методичного фактору* даний процес передбачає оцінювання добору методів, засобів використання МТ, обробки, аналізу та трансформації інформації щодо МТ у конкретні висновки та рекомендації. Серед основних критеріїв результативності визначено: цілеспрямованість, ситуативність, організаційну значимість, технологічну раціональність.



Відповідно до *процедурного фактору* відбувається оцінювання організації практичної діяльності керівників із використання МТ. Основними критеріями виступають такі: впровадження, відстеження, контроль та аналіз використання МТ.

Оцінювання результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ розглядається в умовних одиницях (балах), що є цифровою оцінкою факторів, показників та критеріїв результативності використання МТ. Доцільним стало використання 4-х бальної системи оцінювання (1 бал – показники результативності не відтворюють практичного стану використання МТ в управлінні ЗНЗ; 2 бали – показники результативності фрагментарно відтворюють окремі ситуації практичного стану використання МТ в управлінні ЗНЗ; 3 бали – показники результативності достатньо повно відтворюють незначний практичний стан використання МТ в управлінні ЗНЗ; 4 бали – показники результативності реально повно відтворюють практичний стан використання МТ в управлінні ЗНЗ). Результативність використання МТ в управлінні ЗНЗ розглядається на чотирьох рівнях: низькому, середньому, достатньому та високому.

Розроблено кваліметричні моделі з метою оцінки результативності використання МТ в управлінні контрольними та експериментальними ЗНЗ. Здійснено діагностику отриманих даних. За результатами дослідження встановлено, що динаміка часткової оцінки параметрів використання МТ є значно нижчою в експериментальних ЗНЗ, ніж у контрольних (45,01 > 76,00 балів). Проведений аналіз відповідно до встановлених критеріїв та показників до і після проведення формувального етапу експерименту засвідчив, що у керівників експериментальних груп динаміка рівнів результативності використання МТ в управлінні ЗНЗ знаходиться на достатньому рівні (керівник правильно та логічно використовує МТ в управлінні ЗНЗ, дотримуючись алгоритму дій; володіє основоположними теоретичними знаннями щодо використання МТ; уміє визначати порядок дій, аналізувати, робити висновки та контролювати власну діяльність; вибір МТ відбувається за врахування педагогічних умов, в результаті чого їх використання має ефективний вплив на виконання завдань освітнього процесу ЗНЗ), а у керівників контрольних груп на низькому рівні (керівник розрізняє МТ за своєю сутністю та може відтворити деякі їх елементи, маючи при цьому елементарні науково-теоретичні знання з теорії управління закладами освіти; у стандартних ситуаціях в управлінні ЗНЗ керівник фрагментно використовує МТ на рівні логіки та інтуїції; даний процес не є достатньо осмисленим). Така різниця показників експериментальних та контрольних груп підтвердила припущення про те, що ефективність використання МТ в управлінні ЗНЗ залежить від урахування виділених педагогічних умов. Здійснена дослідно-експериментальна робота підтверджує достатню ефективність розробленої моделі використання МТ та визначення педагогічних умов в управлінні ЗНЗ.

5. З метою ефективного використання МТ в управлінні ЗНЗ розроблено науково-методичні рекомендації щодо впровадження моделі та педагогічних умов використання МТ в управлінні ЗНЗ, спецкурс «Використання маркетингових технологій як ефективний засіб управління ЗНЗ», дистанційний курс «Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ», науково-практичний збірник «Маркетингові технології в управлінні прищільним літнім мовним табором».

Мету дослідження досягнуто, завдання виконано.

Проведене дисертаційне дослідження не вичерпує всього комплексу проблем, що розглядаються, і потребує теоретичного осмислення й подальших наукових розробок. Перспективами для подальших досліджень є питання вдосконалення механізму використання МТ в управлінні ЗНЗ відповідно до розвитку процесів соціального та економічного напрямку в державі.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Наукові праці, в яких опубліковані основні результати дисертації:

1. Мосюра А. И. Управленческие технологии в системе образования как средство повышения эффективности управления общеобразовательным учебным заведением. *Scientific works. Azerbaijani Republic. 2015. № 2. С. 140–146.*

2. Мосюра А. І. Маркетингові технології в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом. *Електронне наукове фахове видання «Теорія та методика управління освітою». 2017. № 1 (19). URL: [http://umo.edu.ua/images/ntent/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v1\\_17/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D1%8E%D1%80%D0%B0.PDF](http://umo.edu.ua/images/ntent/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v1_17/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D1%8E%D1%80%D0%B0.PDF).*

3. Мосюра А. І. Модель використання управлінських технологій в освітньому процесі загальноосвітнього навчального закладу відповідно до педагогічних умов. *Імідж сучасного педагога: всеукр. наук.-практ. освітньо-популяр. журн. 2016. № 7. С. 19–23.*

4. Мосюра А. І. Експериментальна перевірка та узагальнення результатів впровадження моделі використання управлінських технологій в освітньому процесі загальноосвітнього навчального закладу відповідно до педагогічних умов. *Нові технології навчання: наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. 2016. № 88. С. 175–179.*

5. Мосюра А. І. Особливості професійної компетентності керівника вищого навчального закладу. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». – Переяслав-Хмельницький, 2014. С. 467–475.*

6. Мосюра А. І. Модель управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди». – Переяслав-Хмельницький, 2014. С. 364–385.*

7. Мосюра А. І. Проблеми та перспективи впровадження моделі управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу. *Витоки педагогічної майстерності. Сер. «Педагогічні науки» / Полтавський нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. – Полтава, 2015. С. 216–220.*

### Наукові праці, які засвічують апробацію матеріалів дисертації:

8. Мосюра А. І. Використання маркетингових технологій як ефективний засіб управління ЗНЗ / ЖДУ ім. І. Франка. – Житомир, 2017. 14 с.

9. Мосюра А. І. Маркетингові технології в управлінні прищільним літнім мовним табором «Lanf of Fun» («Країна розваг») / ЖДУ ім. І. Франка. – Житомир, 2017. 70 с.

10. Мосюра А. І. Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ / ЖДУ ім. І. Франка. – Житомир, 2017. 140 с.

11. Мосюра А. І. Використання зарубіжних концепцій управлінських технологій як ефективного засобу управління освітнім процесом загальноосвітнього навчального закладу. *Зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. «Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівників навчальних закладів».* – Житомир, 2016. С. 304–310.

12. Мосюра А. І. Проблеми підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Актуальні проблеми професійної орієнтації та професійного навчання населення у контексті подолання кризи ринку праці: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. / Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України.* – Київ, 2015. С. 303–308.

13. Мосюра А. І. Особливості професійної компетентності керівника ЗНЗ. *Зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. «Наукові підходи в управлінні навчальними закладами».* – Житомир, 2015. С. 278–284.

14. Куширець А. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами. *Матеріали Міжрегіональної наук.-практ. конф. «Ресурсний підхід в управлінні навчальними закладами», 16 квіт. 2013 р.* Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. С. 130–135.

15. Куширець А. І. Особливості управління інноваційними процесами в загальноосвітньому навчальному закладі. *Зб. тез доп. Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю «Управління інноваційним розвитком загальної середньої освіти в умовах соціально-економічних реформ» / ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».* – Київ, 2014. С. 105–106.

16. Куширець А. І. Вітчизняний та зарубіжний досвід управління загальноосвітнім навчальним закладом. *Післядипломна освіта в Україні: журн. 2014. № 1.* С. 62–64

#### **Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:**

17. Куширець А. І. Наукове обґрунтування моделі управління розвитком ЗНЗ. *Зб. матеріалів наук.-практ. конф. «Наукові засади підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів» НАПН України / Ун-т менедж. освіти.* – Київ, 2014. С. 43–44.

18. Куширець А. І. Сучасний стан управління розвитком загальноосвітнього навчального закладу. *Зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. «Інноваційний підхід в управлінні навчальними закладами».* – Житомир, 2014. С. 108–111.

#### **АНОТАЦІЇ**

**Мосюра А. І. Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом.** – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 13.00.06 – теорія та методика управління освітою. – Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Київ 2017.

На основі обґрунтування базових теорій, концепцій та за результатами дослідно-експериментальної роботи виявлено, що реалізація завдань управлінської діяльності в умовах ринкової економіки потребує управління загальноосвітнім навальним закладом (ЗНЗ) шляхом використання МТ, яке передбачає орієнтацію на споживача, на зміни його вимог до освітніх послуг та максимальне задоволення його потреб.. Проаналізовано стан розробленості проблеми у наукових джерелах, уточнено зміст основних дефініцій дослідження. Теоретично обґрунтовано і експериментально перевірено модель використання маркетингових технологій (МТ) в управлінні (ЗНЗ). Виділено педагогічні умови використання МТ в управлінні ЗНЗ. Надано алгоритм та систему використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ. Розроблено критеріально-діагностичний апарат оцінювання результативності використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ. Подальшого розвитку набуло виділення сутнісних характеристик та класифікація управлінських технологій з виділенням маркетингового аспекту, який визначає зміст і послідовність управлінських дій та гарантує досягнення запланованого результату. Розроблено науково-методичні рекомендації щодо впровадження моделі та педагогічних умов використання МТ в управлінні ЗНЗ, в яких обґрунтовано доцільність використання розробленої моделі.

**Ключові слова:** управління ЗНЗ, маркетингові технології, маркетингові технології в управлінні ЗНЗ, маркетинговий аспект управлінських технологій, педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ.

**Мосюра А. И. Педагогические условия использования маркетинговых технологий в управлении общеобразовательным учебным заведением. – Рукопис.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук (доктора философии) по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. – Государственное высшее учебное заведение «Университет менеджмента образования» АПН Украины, Киев 2017.

На основе обоснования базовых теорий, концепций и по результатам опытно-экспериментальной работы выявлено, что реализация задач управленческой деятельности в условиях рыночной экономики требует управления общеобразовательным учебным заведением (ОУЗ) путем использования маркетинговых технологий (МТ), которое предусматривает ориентацию на потребителя, на изменения его требований к образовательным услугам и максимальное удовлетворение его потребностей. Проанализировано состояние разработанности проблемы в научных источниках, уточнено содержание основных дефиниций исследования. Теоретически обосновано и экспериментально проверена модель использования маркетинговых технологий в управлении ОУЗ. Выделены педагогические условия использования МТ в управлении ОУЗ. Предоставлено алгоритм и систему использования маркетинговых технологий в управлении ОУЗ. Разработан критеріально-діагностичний апарат оцінки ефективності використання маркетингових технологій в управлінні ОУЗ. Дальнейшее развитие получило выделение сущностных характеристик и классификация управленческих технологий с выделением маркетингового аспекта, который определяет содержание

и последовательность управленческих действий и гарантирует достижение запланированного результата. Разработаны научно-методические рекомендации по внедрению модели и педагогических условий использования МТ в управлении ОУЗ, в которых обоснована целесообразность использования разработанной модели.

**Ключевые слова:** управление ОУЗ, маркетинговые технологии, маркетинговые технологии в управлении ОУЗ, маркетинговый аспект управленческих технологий, педагогические условия использования маркетинговых технологий в управлении ОУЗ.

**Mosiura A. I. Pedagogic conditions dealing with market technology application in management at school for general education.** – Manuscript.

Dissertation for the candidate degree of pedagogic science (PHD in Philosophy) in specialty 13.00.06 – the theory and methods of educational management. – Higher State Educational Institution “The University of Educational Management” of NAES of Ukraine, Kyiv, 2017.

The mentioned investigation deals with the problem concerning application of market technology at school for general education (SGE) management.

Pedagogic conditions to apply market technology (MT) in management of SGE was firstly defined and confirmed.

Taking into account the results of PEST and SWOT analyses the outer and inherent pedagogic conditions to apply MT in management of SGE were defined. The outer conditions include: scientific, technologic, cultural, educational, social, economical, national. The inherent conditions concern material and machinery supply of SGE; scientific and methodic basis of SGE; teaching staff skills and mastery, management competence of all those who participate at SGE management.

Argumentation and determination of pedagogic conditions dealing with application of MT at SGE management gives the author consent to ground long-term tendencies at education establishment development.

The market aspect in management technologies was defined. The results of analysis dealing with problem state proved the following – market aspect is one of any management technology compound. The term “market aspect” means any method which helps to apply management technologies which is oriented to achieve purpose of SGE by means of demands forming and maximally meet consumers’ demands dealing with education services. The classification is presented and analysis of management technologies is put into practice.

The model dealing with application of market technologies at SGE management was developed, theoretically grounded, and experimentally tested. The mentioned model has block construction, which contains the following components: aim, content, organization and activity, diagnostic and effectiveness. Defined model components are realized through the process of management (analysis, planning, organization, motivation, monitoring) and management activities which help to achieve desirable results.

Three groups of MT at SGE management are lined: purposes (initiative and aim, program and aim, regulations) processes (management in accordance with aims, management in accordance with results, management based on needs and interests, management based on personals activity, as well as cases of emergency and exceptional

event; management by means of constant monitoring and instructions, management based on “artificial intellect”) organization and executive.

In accordance with scientific research novelty, the role and the place of organization and executive technologies are defined, namely: technologies of communication in management; innovative management technologies; expert and consultative technologies; personal management technologies; strategic management technologies; social and psychological technologies.

Methodic ensuring to implement the model of MT application at SGE management was introduced. It was proved that basic demands as for methodic ensuring to implement the model is an orientation on needs and possibility to apply certain model in practice. The basic methodic demands, principals, tasks, functions of methodic ensuring to implement the model concerning MT application at SGE management were performed.

Quality matrix approach was used to evaluate the effectiveness of MT application at SGE management. The main task of developed factor-criteria (quality matrix) model dealing with evaluation of effectiveness and results to apply MT at SGE management is to compare certain model with existent state of MT application. This method served as a basis to receive valued judgments (quantity description about object quality). Evaluation was carried out in accordance with defined levels: high, sufficient, middle, low.

Effectiveness evaluation concerning MT application at SGE management was carried out on three levels: theoretical, methodical, and procedure. The main criteria dealing with theoretical level are as follows: cognitive, motivation, leaders' available skills and abilities. Methodic level concerns purposefulness, situation, organization significance, technological rationality. Procedure level includes MT implementation, MT investigation, monitoring and analysis of MT application at SGE management.

Algorithms and system were proposed to apply market technology at SGE management was introduced. It was confirmed that MT at SGE management is effective in accordance with developed algorithms which contained the following phases: 1) diagnostic and situation analysis based on problems or defined pedagogic conditions, grounding to apply MT; 2) MT implementation; 3) observation process (analysis and monitoring) of MT application effectiveness; 4) make decision about management technology to apply or stop its functioning; 5) recommendation concerning MT application; 6) summarizing and analysis of results to apply MT at SGE management.

The content of the following terms was made more precise: “SGE management”, “market technology”, “market technology at SGE management”, “market aspect of management technology”, “pedagogical conditions to apply market technology at SGE management”.

Further development got essential characteristics and management technology classification concerning market aspect, which defined content and sequence of management activity and guaranteed to achieve projected results; as well as application of factor and criteria models to evaluate effectiveness of market technology at SGE management.

Practical meaning of thesis results is based on the following: theoretical issues and statements received their realization in adequate scientific and methodic recommendations dealing with defined pedagogic conditions which one could follow in the process when market technology is applied. These issues were developed and introduced in the

following scientific papers, such as: “Market technology application as effective measures to manage SGE”, both remote course and webs’- chat “Pedagogic conditions to apply market technology at SGE management”, scientific booklet “Market technology at summer language school camp management” addressed to school directors and vice directors, teachers’ staff of post graduate pedagogic education institutes, post graduate students, students who obtain master degree (specialty – Management of education institution”). Practical meaning of thesis issues was proved by positive dynamic of increasing level concerning model implementation to apply market technology at SGE management.

**Key words:** SGE management, market technology, market technology at SGE management, market aspect of management technologies, pedagogic conditions to apply market technologies at SGE management.

---

Підписано до друку 17 листопада 2017 р. Формат 60x90/16.  
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9.  
Тираж 100. Зам. 92.

---

«Видавництво “Науковий світ”»<sup>®</sup>  
Свідоцтво ДК № 249 від 16.11.2000 р.  
м. Київ, вул. Казимира Малевича (Боженка), 23, оф. 414.  
200-87-15, 050-525-88-77  
E-mail: nsvit23@ukr.net  
Сайт: nsvit.cc.ua