

**УДК. 378**

*3. Рябова, доктор педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри управління навчальними закладами та педагогіки вищої школи Інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України*

### **МАРКЕТИНГОВО-МОНІТОРИНГОВИЙ СУПРОВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

*Анотація. У статті розкриваються сутнісні характеристики інформаційного забезпечення управління вищим навчальним закладом й надається характеристика системи маркетингово-моніторингового супроводу забезпечення якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом. Обґрунтовується необхідність використання маркетингових та моніторингових аспектів у забезпеченні якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом.*

*Ключові слова: освітні послуги, якість освітніх послуг, інформація, інформаційні потоки, інформаційне забезпечення управління, маркетинг, моніторинг, маркетингово-моніторингова система супроводу, конкурентоспроможність вищого навчального закладу.*

*3. Рябова*

### **МАРКЕТИНГОВО-МОНІТОРИНГОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ВЫСШИМИ УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ**

*Аннотация. В статье раскрываются сущностные характеристики информационного обеспечения управления высшим учебным заведением,*

дается характеристика системы маркетингово-мониторингового сопровождения качества предоставления образовательных услуг высшими учебными заведениями. Обосновывается необходимость использования маркетинговых и мониторинговых аспектов в обеспечении качества предоставления образовательных услуг высшим учебным заведением.

**Ключевые слова:** образовательные услуги, качество образовательных услуг, информация, информационные потоки, информационное обеспечение управления, маркетинг, мониторинг, маркетингово-мониторинговая система сопровождения, конкурентоспособность высшего учебного заведения.

**Z. Ryabov**

**MARKETING AND MONITORING SUPPORT QUALITY  
MANAGEMENT EDUCATIONAL SERVICES OF HIGHER  
EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

**Resume.** *The article describes the essential characteristics of information security management institution of higher education, describing the system of marketing and monitoring the quality of educational support services to higher education institutions. The necessity to use marketing and monitoring aspects in ensuring the quality of educational services to the higher education institution.*

**Key words:** *quality of educational services, information, and information flows, information technology management, marketing, monitoring, marketing and monitoring system maintenance, competitiveness of higher education.*

**Постановка проблеми.** Виклики сьогодення потребують від системи освіти створення умов для відповідного розвитку людського (інтелектуального) потенціалу, що є вирішальним фактором забезпечення її якості, доступності та ефективної діяльності. У зв'язку з цим система освіти буде розвиватися в необхідному напрямі тільки тоді, коли враховуватиме попит і пропозиції на освітні послуги (продукти) й орієнтуватиметься на

актуальні запити споживачів освітніх послуг та стан їх задоволення.

Для забезпечення успішності діяльності вищого навчального закладу система управління ним повинна враховувати, що заклад функціонує в умовах постійних змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища й своєчасно реагувати на ці зміни. Тобто, ефективність управлінських рішень цілком залежить від дієвості механізму відстеження, врахування й управління поточними змінами. Застосування цього механізму в освіті здійснюється на основі отримання суб'єктами управління певної інформації про стан внутрішнього й зовнішнього середовища навчального закладу, яку здобувають в результаті здійснення маркетингово-моніторингового супроводу діяльності навчального закладу. Побудова системи управління вищим навчальним закладом на цієї основі має назву «маркетингове управління». Саме розкриттю теоретичних аспектів маркетингового управління та наданню сутнісних характеристик системи маркетингово-моніторингового супроводу діяльності навчального закладу взагалі й підготовки фахівців з педагогіки вищої школи зокрема присвячена ця стаття.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових джерел дав змогу виділити низку праць, у яких обґрунтовується необхідність і розкриваються окремі питання надання якісних освітніх послуг на основі вивчення попиту споживачів. Це роботи В. Андрущенка, В. Александрова, Б. Гершунського, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, Н. Клокар, В. Кременя, В. Лутая, В. Маслова, В. Олійника, Л. Покроєвої, М. Романенка, З. Рябової, Т. Сорочан, М. Степка, Т. Сущенко, Г. Федорова, Є. Хрикова та ін.

Безпосередньо, окремим питанням маркетингового супроводу діяльності організації взагалі й навчального закладу зокрема присвячені роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних учених. Разом із тим, в роботах І. Ансоффа, Г. Багієва, Е. Голубкова, Т. Данько, Е. Дихтля, Б. Карлоф, Ф. Котлера, Ж-Ж. Ламбена, А. Петрова та інших науковців висвітлені

питання використання маркетингових технологій в діяльності організацій. Елементи маркетингових технологій, що використовуються в освіті відображені в публікаціях Б. Братаніча, Н. Галетовой, С. Захаренкова, В. Зотова, М. Лукашенко, Г. Міщенко, Є. Оболенської, О. Панкрухина, Т. Сорочан, П. Третьякова, М. Туберозової, Г. Федорова, Н. Шарай та ін.

Моніторинговий аспект супроводу діяльності навчального закладу розкривається у роботах таких науковців як Т. Борової, О. Дахіна, Г. Єльнікової, В. Кальней, О. Касьянової, І. Лапшиной, Т. Лукіної, О. Майорова, Г. Полякової, З. Рябової, Є. Хрикова, С. Шишова, Дж. Уілмса та ін.

У роботах вищезазначених науковців обґрунтовується необхідність використання й розкриваються сутнісні аспекти використання маркетингово-моніторингових аспектів в забезпеченні якості діяльності навчальних закладів різних типів.

**Метою** даної статті є розкриття сутнісної характеристики інформаційного забезпечення управління вищим навчальним закладом та описання системи маркетингово-моніторингового супроводу забезпечення якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом.

**Виклад основного матеріалу.** Загальновідомо, що управління вищим навчальним закладом починається і завершується аналізом інформації. Від якості отриманої інформації залежить якість прийнятих управлінських рішень і ефективність діяльності навчального закладу. Якщо управління за змістом розглядається як діяльність, спрямована на упорядкування системи і переведення її в якісно новий стан, то управління за формою – це процес переробки інформації<sup>2</sup>.

Розглянемо характеристику інформаційного забезпечення процесу управління вищим навчальним закладом, який полягає у зборі і обробці інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

---

<sup>2</sup>Гаєвський Б. А. Основи науки управління : навч. посіб. / Б. А. Гаєвський.– К. : МАУП, 1997.– 112 с.

Інформація (англ. Information) означає тлумачення, повідомлення, роз'яснення, викладання. До інформації належать усі види відомостей, повідомлень (усні, письмові, графічні тощо) і знань, потрібних для реалізації функцій управління. За тлумачним словником, інформація – це відомості на будь-яких носіях про які-небудь події, чиясь діяльність і т. ін.; повідомлення про щось<sup>10</sup>.

Під інформацією, за визначенням Закону України «Про інформацію», розуміються документовані або публічно оголошені відомості про події та явища, що відбуваються у суспільстві, державі й навколишньому природному середовищі<sup>4</sup>.

Важливою якісною характеристикою інформації є її вірогідність. Вірогідною вважають інформацію, яка не перевищує припустимий рівень перекручення дійсного явища або процесу і відображає те, що вона повинна відображати. На вірогідність інформації, яка надходить, впливають інформаційні бар'єри, тобто перешкоди, що заважають збереженню кількості і якості інформації і призводять до її неповноти (географічні, відомчі, економічні, технічні, психологічні бар'єри).

Надмірність інформації (повторюваність, дублювання) може бути корисною, якщо вона підвищує надійність системи даних, і непотрібною – якщо вона містить дані, які повторюються і не використовуються для прийняття рішень. Критерієм цінності інформації є глибина, змістовність і ступінь відповідності інформації поставленим цілям.

Для ефективного функціонування системи управління важливе значення має своєчасність надходження інформації. Часткова інформація, одержана своєчасно, значно корисніша для управління, ніж повна інформація за всією формою, яка одержана із запізненням.

---

<sup>10</sup> Толковый словарь по основам информационной деятельности / Н. Н. Ермошенко (ред.) ; Укр. акад. информатики [и др.]. – К. : Укр. ИНТЭИ, 1995. – 252 с.

<sup>4</sup> Закон України «Про інформацію» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2657-12>

Інформація має надходити постійно, оскільки завжди виникає потреба у розробці і коригуванні управлінських інформаційних рішень.

Успішність прийняття ефективного управлінського рішення певною мірою залежить від дотримання системного принципу зворотного зв'язку інформаційних потоків, сутність якого полягає у зв'язку між управлінським впливом та отриманим ефектом від нього<sup>9</sup>.

Визначаючи сутність зворотного зв'язку ми спираємося на його тлумачення В. Новаком. Науковець зазначає, що зворотний зв'язок є інформаційним забезпеченням управлінського процесу, що в соціальному аспекті є необхідною умовою ефективності управлінських рішень<sup>7</sup>. Узагальнено зворотний зв'язок розглядають як необхідну умову будь-якої доцільної діяльності, незалежно від того, ким або чим вона здійснюється.

Розглянемо схему дії зворотного зв'язку: надходження до суб'єкта інформації про стан керованого об'єкта<sup>3</sup>. Основним завданням суб'єкта є обробка цієї інформації та прийняття відповідного управлінського рішення щодо подальшого розвитку об'єкта. У результаті цих дій з'являється розпорядча інформація, яка знову надходить до об'єкта управління. На основі цієї інформації об'єкт одержує завдання щодо реалізації управлінського рішення. Через деякий час суб'єкт знову отримує інформацію та проводить порівняння наявних і запланованих результатів реалізації рішення.

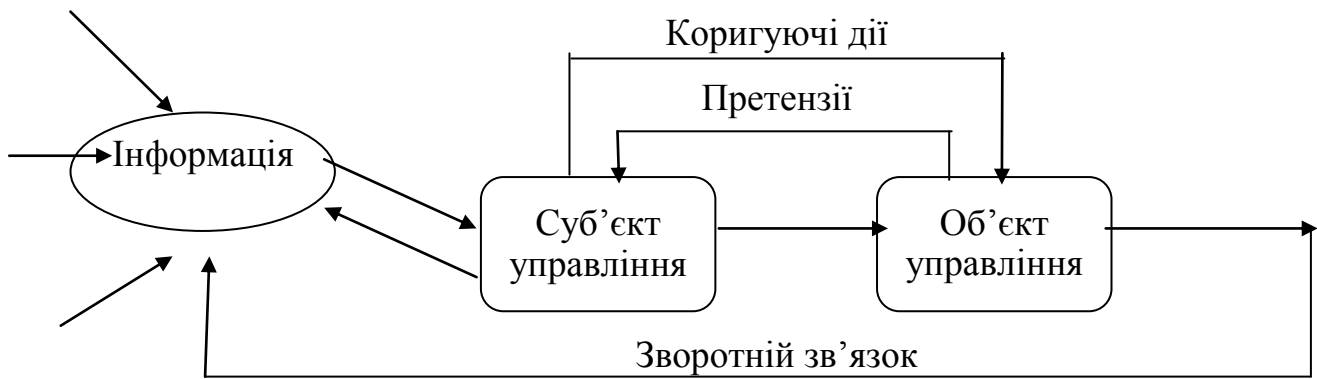
Наявний стан об'єкта оцінюється у контексті визначення стану зовнішнього, внутрішнього середовища і проміжних факторів, які впливають на діяльність об'єкта і потребують його наступного регулювання. Перероблена оціночно-аналітична інформація знову поступає до об'єкта управління (рис.1).

---

<sup>9</sup> Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті : монографія / Зоя Вікторівна Рябова. – К. : Педагогічна думка, 2013. – 268 с.

<sup>7</sup> Новак В. О. Основи теорії управління : навч. посіб. / В. О. Новак. – К. : НАУ, 2001. – 236 с.

<sup>3</sup> Сльникова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Сльникова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.



**Рис. 1. Принципова схема управління соціально-педагогічними системами (за Г. Єльніковою)**

За схемою, у процесі управлінського акту відбувається узгодження діяльності суб'єкта і об'єкта управління. Простежується це через корекцію та узгодження дій на підставі взаємопретензійної інформації.

Основою для управлінської інформації є зворотний зв'язок, який сприяє накопиченню інформації, з метою порівняння вихідних даних від елементів системи з певними контрольними нормами, для видачі цієї інформації у якості вхідних даних. Ці дані надходять до системи й дають змогу коригувати можливі відхилення в ході самого процесу управління<sup>3</sup>.

Інформація в управлінні соціально-педагогічними системами, за визначенням науковців, це та частина знань, повідомлень, даних, яка використовується для управління, для збереження якісної визначеності та удосконалення складної соціально-педагогічної системи<sup>8</sup>.

Таким чином, ключовим моментом в управлінні соціально-педагогічними системами є процес отримання та переробки інформації. Це пов'язано з тим, що інформація потрібна для формування управлінських впливів та рішень, а регулярний аналіз інформації, що надходить каналами зворотного зв'язку, необхідний для формування наступних впливів та

<sup>3</sup> Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Г. В. Єльнікова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.

<sup>8</sup> Петров В. Ф. Інформаційне забезпечення управління загальною середньою освітою в регіоні : дис... кандидата пед. наук : 13.00.01 / Валерій Федорович Петров. – К., 2003. – 208 с.

рішень, для забезпечення ефективності управління.

Використання інформації в управлінській діяльності має назву інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Найчастіше інформаційне забезпечення визначають як комплекс організаційних, правових, технічних і технологічних заходів, засобів та методів, які забезпечують у процесі управління і функціонування системи інформаційних зв'язків суб'єктів і об'єктів шляхом оптимальної організації інформаційних масивів баз даних та знань.

Під інформаційним забезпеченням управління в освіті ми розглядаємо сукупність організаційно-технічних дій (систему інформаційних потоків) щодо забезпечення зустрічного руху управлінської інформації, яка відображає стан освітнього процесу і сутність соціального замовлення суспільства, з наступним діалогічним узгодженням цієї інформації й поточним коригуванням діяльності об'єктів.

Безпосередньо, система інформаційних потоків, яка існує в освіті, шляхи наповнення її інформацією, методика використання інформації й прийняття на цій основі ефективного управлінського рішення детально описана у дисертаційному дослідженні В. Петрова. Автором побудовано схему інформаційних потоків, яку ми інтерпретуємо таким чином: існує зовнішні і внутрішні потоки інформації, які поступають до суб'єкта управління. Зовнішній відображає те, що знаходиться ззовні середовища освітнього сектора. А саме, інформацію від таких структур як ринок праці і ринок освітніх послуг. Аналіз попиту в цих структурах дає змогу визначити зміст підготовки випускників навчальних закладів різних рівнів організації освіти та сформулювати відповідне державне / соціальне замовлення. Інформація від цих структур поступає у освітній сектор і розходить по інституціям, що і формує освітню політику.

Тобто, Міністерство освіти і науки України безпосередньо взаємодіє з обласними державними адміністраціями, регулюючи державну політику в



освіті, через Головні управління освіти і науки облдержадміністрацій, які, у свою чергу, прямими чи опосередкованими зв'язками пов'язані з навчальними закладами. При цьому обласні інститути післядипломної педагогічної освіти займають центральне місце у вивченні та застосуванні результатів маркетингового аналізу.

Разом із тим, необхідно зазначити, що *система інформаційних потоків*, яка існує в освіті складається з *таких потоків* як нормативно-правова інформація; маркетингово-моніторингова інформація; оперативна (зовнішня і внутрішня) інформація; проектна (зовнішня і внутрішня) інформація; консультативно-освітня інформація. Маркетингово-моніторинговий має провідне значення.

Розглянемо маркетингово-моніторинговий супровід забезпечення якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом. Аналізуючи наукові джерела можна дістатися висновку, що в умовах ринкових відносин вищий навчальний заклад тільки тоді може досягти своїх цілей, коли найкращим чином задовольнить потреби споживачів. Для забезпечення цього необхідно: постійно вивчати виклики ринку та освітні потреби споживачів; прогнозувати попит й управляти його формуванням; регулювати виробництво і постачання освітніх послуг; забезпечувати якість надання цих послуг; формувати тенденцію успішності діяльності закладу, його позитивний імідж.

Безпосередньо, якість освітніх послуг визначається споживачем і уявлення про її стан формується на основі чотирьох критеріїв<sup>6</sup>: відповідність освітніх послуг державним стандартам певного освітнього та освітньо-кваліфікаційного рівня; постійність освітньої послуги. Наскільки комплекс освітніх послуг, що надає вищий навчальний заклад є незмінним; якість результату. Рівень позиціонування вищого навчального закладу на ринку

---

<sup>6</sup> Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Котлер, Карен Ф. А. Фокс ; [пер. с англ.] – К. : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. – 580 с.

освітніх послуг та ринку праці, його конкурентоспроможність; якість навчального процесу. Ступінь організації взаємодії того, хто вчиться з тим, хто навчає, щодо опанування змісту освіти.

Визначимося із сутністю понять «Освітні послуги», «Якість надання освітніх послуг». У науковій літературі освітні послуги тлумачать як систему знань, інформації, умінь і навичок, які використовуються з метою задоволення потреб людини, суспільства і держави<sup>9</sup>. Класифікують освітні послуги за такими ознаками: за провідним завданням (загальноосвітня або професійна програма); за строком дії (короткострокові, середньострокові, довгострокові); за методом навчання (традиційне інтерактивне, проблемне, проектне тощо); за оплатою (платні, умовно безкоштовні); за формою (очні, очно-заочні, дистанційні тощо).

Послуги, в тому числі й освітні, володіють п'ятьма основними характеристиками, які впливають на розробку маркетингових програм: невідчутність, невіддільність, непостійність якості, недовговічність, незбереження і відсутність володіння.

Особливостями, притаманними тільки освітнім послугам, є: відносна тривалість виконання; відстрочене виявлення результативності надання послуг; сезонність або дискретна періодичність надання послуг; залежність послуг від місця їх надання та місця проживання тих, хто вчиться; посилення потреби в освітніх послугах (принаймні задоволення існуючої потреби).

Освітні послуги, як цілісна система, спрямовані на реалізацію місії навчального закладу й сприяють особистісному розвитку тих, хто вчиться шляхом формування у них когнітивних, організаційно діяльнісних якостей їх особистості. Спираючись на роботи науковців, можна стверджувати, що навчальні заклади надають комплекс освітніх послуг, який спрямований на задоволення потреб споживачів, який пов'язаний зі зміною їх освітнього

---

<sup>9</sup> Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті : монографія / Зоя Вікторівна Рябова. – К. : Педагогічна думка, 2013. – 268 с.

рівня чи професійної підготовки, і забезпечений ресурсами цього навчального закладу<sup>6</sup>. Цей комплекс послуг називають освітньою програмою, яка одночасно є і продуктом навчального закладу.

Освітня програма (як комплекс освітніх послуг) розробляється навчальним закладом з метою задоволення потреб певної цільової аудиторії в освіті, професійній підготовці, навчанні чи перепідготовці, в підвищенні кваліфікації тощо. Наслідком реалізації цієї освітньої програми є досягнення певного соціального ефекту: зміна освітнього чи професійного рівня людини. Саме з таким освітнім продуктом й виходить на ринок навчальний заклад. На формування продукту навчального закладу (освітньої програми) великий вплив мають маркетингові складові: попит, обмін, маркетингове середовище.

Актуалізуємо, що освітня програма є матеріалізованою освітньою послугою, яку надає навчальний заклад. В її основу покладено освітні потреби споживачів послуг, що надає заклад: суб'єктів навчально-виховного процесу, держави, суспільства та ін. Взагалі, освітня (навчальна програма) – це нормативний документ, в якому окреслюється коло основних знань, умінь і навичок з кожного окремо взятого навчального предмету, що підлягають засвоєнню.

Програма містить перелік тем матеріалу, що вивчається, рекомендації щодо кількості годин на кожну тему, розподіл тем за роками навчання та час, відведений на вивчення всього курсу. Крім того, в програмі зазначено нормативний термін та нормативну частину змісту навчання за певним напрямом або спеціальністю відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня, встановлено вимоги до змісту, обсягу та рівня освіти й професійної підготовки фахівця.

Якість освітніх послуг – це соціальна категорія, за допомогою якої визначається стан та результативність освітнього процесу. Вона

---

<sup>6</sup> Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Котлер, Карен Ф. А. Фокс ; [пер. с англ.] – К. : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. – 580 с.

характеризується сукупністю показників різних аспектів діяльності навчального закладу, що забезпечує конкурентоспроможність як самого вищого навчального закладу так і його випускників.

Загальновідомо, що для забезпечення якості надання освітніх послуг навчальними закладами, формуванню їх конкурентоспроможності й піднесенню освіти як соціальної цінності необхідно розв'язати певну низку завдань. А саме: створення системи вивчення, формування й задоволення освітніх потреб як існуючих так й потенційних споживачів освітніх послуг навчального закладу; запровадження маркетингової стратегії діяльності навчального закладу й, у цьому зв'язку, маркетингового управління; використання механізмів позиціонування навчального закладу на ринку освітніх послуг (як традиційного – очного, так й інноваційного – Інтернет-позиціонування).

Вирішення цих завдань сприятиме створення позитивного іміджу навчального закладу, що забезпечить успішність позиціонування навчального закладу на ринку освітніх послуг та ринку праці.

Для забезпечення якості надання освітніх послуг треба перевести управління вищим навчальним закладом у маркетингово-моніторинговий режим. Або постійно здійснювати маркетингово-моніторинговий супровід забезпечення якості освіти у вищому навчальному закладі.

*Маркетингово-моніторинговий супровід забезпечення якості освіти у вищому навчальному закладі* – це система, яка надає суб'єкту управління інформацію про стан зовнішніх та внутрішніх аспектів діяльності навчального закладу та сприяє оперативному впливу та коригуванню діяльності вищого навчального закладу для забезпечення її ефективності та результативності. Зазначена система складається з таких модулів:

- Цільового (визначення мети та завдань);
- Кон'юнктурного (аналіз середовища, характеристик ПК фахівців, створення відповідного змісту освітніх послуг);

- Процесуального (ресурсне, змістове, технологічне та методичне забезпечення);
- Результативного (рівень задоволення освітніх потреб споживачів послуг, що надає навчальний заклад);
- Регулятивного (розробка відповідної програми покращення стану надання послуг).

Розглянемо, наприклад, процесуальний модуль. Так, ресурсне забезпечення передбачає створення середовища освітніх послуг для постійного покращення та задоволення персональних освітніх потреб суб'єктів освітнього процесу, забезпечення персоніфікованого (адресного) характеру процесу навчання з урахуванням їх життєвого досвіду. Змістове наповнення передбачає діагностування (самодіагностування) для визначення індивідуальної траєкторії навчання. Технологічне та методичне забезпечення передбачає розроблення комплексу освітніх послуг з врахуванням ринкових вимог: гнучких робочих навчальних програм короткотривалих, пролонгованих, дистанційних курсів з акцентом на самостійну роботу студентів тощо.

Підкреслимо, що маркетинговий аспект зазначеної системи забезпечує вивчення, формування й визначення стану задоволення освітніх потреб як існуючих так й потенційних споживачів освітніх послуг. А моніторинговий аспект даної системи орієнтований на процес надання освітніх послуг й сприяє відстеженню якості умов, якості процесу та якості результату, який забезпечує внутрішні властивості якості освітніх послуг, що надає вищий навчальний заклад.

**Висновки.** Розроблена система маркетингово-моніторингового супроводу управління якістю надання освітніх послуг вищим навчальним закладом. Описано сутнісні характеристики інформаційного забезпечення управління вищим навчальним закладом. Обґрунтовано необхідність використання маркетингових та моніторингових аспектів у забезпеченні

якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом.

Підкреслимо, що запровадження маркетингово-моніторингового супроводу забезпечення якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом сприятиме високому рівню задоволення освітніх потреб й сформує позитивний імідж навчального закладу.

У подальших статтях детально буде описано механізм здійснення маркетингово-моніторингового супроводу забезпечення якості надання освітніх послуг вищим навчальним закладом.