

СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ДОСВІД БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН УКРАЇНИ

Юлія ГЕРАСИМЕНКО

докторка економічних наук, доцентка, завідувачка кафедри педагогіки, психології та менеджменту, Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, (Україна, 09108, Київська область, м. Біла Церква, вул. Леваневського, 52/4)

gerasimenkou04@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8888-7472>

Анотація. У статті розглянуто актуальність впровадження ефективних маркетингових стратегій у діяльність закладів вищої освіти (ЗВО) в умовах глобалізації, зростаючої конкуренції та постійних змін економічного середовища. Акцентовано увагу на ролі маркетингової стратегії як інструменту зміцнення конкурентних позицій ЗВО на ринку освітніх послуг і ринку праці. Підкреслено необхідність безперервного оновлення освітнього продукту та вдосконалення підходів до його просування. Обґрунтовано потребу в перегляді теоретичних засад стратегічного маркетингу та оновленні класифікації маркетингових стратегій для забезпечення їх адаптації до специфіки функціонування конкретного закладу освіти. Запропоновано розглядати маркетингову стратегію як чинник підвищення ефективності управління та досягнення стратегічних цілей ЗВО.

Ключові слова: стратегічне управління, заклад вищої освіти, освітня послуга, якість, концепція, модель, моніторинг, маркетингова стратегія.

MARKETING STRATEGY AS A TOOL FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF A HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION: THE EXPERIENCE OF BINPO DZVO "UMO" NAPS OF UKRAINE

The article examines the relevance of implementing effective marketing strategies in the activities of higher education institutions (HEIs) in the context of globalization, growing competition, and constant changes in the economic environment. The role of marketing strategy as a tool for strengthening the competitive position of higher education institutions in the market of educational services and the labor market is emphasized. The need for continuous updating of the educational product and improvement of approaches to its promotion is emphasized. The need to revise the theoretical foundations of strategic marketing and update the classification of marketing strategies to ensure their adaptation to the specifics of the functioning of a particular educational institution is substantiated. It is proposed to consider marketing strategy as a factor in increasing management efficiency and achieving strategic goals of higher education institutions.

Key words: strategic management, higher education institution, educational service, quality, concept, model, monitoring, marketing strategy.

Вступ. Стрімке прискорення науково-технічного прогресу та зростання конкуренції, обумовлене глобалізаційними процесами, актуалізують потребу у зміцненні конкурентоспроможності закладів освіти і пошуку стійких конкурентних переваг. В умовах постійних змін економічного середовища необхідним є безперервне оновлення асортименту товарів і послуг, а також удосконалення підходів до їх просування задля своєчасного реагування на нові ринкові можливості. У цьому контексті освіта виступає як один із найдинамічніших секторів глобального ринку послуг: щорічні світові витрати на освіту перевищують 1,4 трлн доларів США і продовжують зростати. Така динаміка створює сприятливі умови для розвитку закладів вищої освіти (ЗВО), які мають потенціал формування та реалізації конкурентних переваг. Проте досягти цього можливо лише за умови впровадження ефективних стратегій, зокрема сучасної маркетингової.

Маркетингова стратегія ЗВО є важливим інструментом не лише для ефективного просування на ринку освітніх послуг, а й для посилення позицій на ринку праці. Вона сприяє підвищенню конкурентоспроможності навчального закладу шляхом надання якісних освітніх послуг, формування позитивного іміджу та довіри з боку цільової аудиторії.

Сучасна ефективна маркетингова стратегія є дієвим інструментом для досягнення стратегічних цілей закладів вищої освіти, зокрема підвищення їх конкурентоспроможності, задоволення соціально-економічних потреб суспільства та попиту на якісні освітні послуги. В умовах змін, що постійно відбуваються у функціонуванні ЗВО, виникає необхідність у перегляді та уточненні теоретичних засад стратегічного маркетингу.

Крім того, актуалізується потреба в оновленні підходів до класифікації маркетингових стратегій, що дозволить полегшити процес вибору оптимальної стратегії для конкретного ЗВО з урахуванням його спеціалізації та умов діяльності. Це, своєю чергою, сприятиме зменшенню витрат на розробку, планування і впровадження обраної стратегії.

Постановка проблеми. Успішне впровадження маркетингової стратегії в діяльність ЗВО вимагає системного підходу, що охоплює аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, чітке визначення цільової аудиторії, формулювання конкурентних переваг та розробку інструментів для ефективної комунікації з потенційними споживачами освітніх послуг. Важливим є також урахування специфіки освітнього продукту, який, на відміну від товарів чи стандартних послуг, має довгостроковий вплив на розвиток особистості, суспільства та економіки країни загалом.

Особливе значення у цьому контексті набуває бренд-менеджмент, який є складовою маркетингової стратегії та сприяє формуванню стійкого позитивного іміджу закладу вищої освіти, його впізнаваності та привабливості для абітурієнтів, партнерів, роботодавців. Розвиток бренду ЗВО повинен ґрунтуватися на чітко сформульованих цінностях, місії та візії, які є зрозумілими та привабливими для цільових груп.

Крім того, необхідним елементом сучасної маркетингової стратегії є використання цифрових технологій. Упровадження digital-маркетингу дозволяє ЗВО ефективніше охоплювати аудиторію, залучати потенційних здобувачів освіти через соціальні мережі, веб-платформи, SEO-оптимізований контент, а також здійснювати аналітику поведінки користувачів для подальшого вдосконалення комунікаційної політики.

Таким чином, маркетинг у сфері вищої освіти перетворюється на важливу складову стратегічного управління, що забезпечує не лише стійкий розвиток і конкурентоспроможність ЗВО, а й їхню здатність до інноваційної трансформації відповідно до вимог часу. Успішна маркетингова стратегія – це не лише набір інструментів для просування освітніх послуг, а комплексний підхід до формування цінності закладу для всіх його стейкхолдерів – здобувачів освіти, викладачів, роботодавців, держави та суспільства в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання використання маркетингових стратегій у сфері вищої освіти, зокрема в контексті інноваційного розвитку закладів, набуває дедалі більшої актуальності в умовах змін та викликів, спричинених воєнним станом, цифровізацією та посиленням конкуренції між ЗВО. Сучасні дослідження акцентують увагу на необхідності впровадження нових підходів до управління маркетингом, адаптованих до специфіки освітньої діяльності. Нижче представлено огляд актуальних наукових праць, які розкривають основні тенденції, інструменти та підходи до формування ефективної маркетингової стратегії в закладах вищої освіти.

Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних основ маркетингового управління в закладах освіти зробила Н. М. Буняк у своїй праці *«Маркетинговий менеджмент»*. Авторка детально розглядає сутність, принципи та функції маркетингового менеджменту як складової сучасної системи управління організацією, зокрема в освітньому середовищі. У роботі акцентується увага на стратегічному підході до маркетингової діяльності, яка передбачає глибоке вивчення потреб цільових аудиторій, формування конкурентних переваг та побудову довготривалих комунікацій з учасниками

освітнього процесу. Буняк підкреслює важливість використання сучасних інструментів аналізу ринку освітніх послуг, позиціонування бренду ЗВО, формування позитивного іміджу та активного впровадження інновацій у маркетингову політику (Буняк, Н.М., 2022).

Вагомим теоретичним підґрунтям для дослідження стратегічного маркетингу є праця Н. В. Куденко *«Маркетингові стратегії фірми»*, у якій систематизовано підходи до розробки, класифікації та впровадження маркетингових стратегій у різних сферах діяльності. Авторка пропонує ґрунтовну методологію стратегічного аналізу ринку, сегментації споживачів, позиціонування та формування конкурентних переваг, що є надзвичайно актуальним і для закладів вищої освіти в умовах динамічного ринку освітніх послуг (Куденко Н.В., 2002).

Значне місце серед фундаментальних досліджень у сфері освітнього маркетингу посідає праця Ф. Котлера та К. Фокса *«Стратегічний маркетинг для навчальних закладів»*, яка стала класичним посібником для розробки ефективних маркетингових стратегій у сфері освіти. Автори пропонують цілісну модель стратегічного маркетингового управління, яка охоплює аналіз зовнішнього середовища, діагностику внутрішнього потенціалу, сегментацію цільових аудиторій, розробку конкурентної освітньої пропозиції та вибудовування довготривалих взаємин із ключовими стейкхолдерами (Котлер Ф., Карен Ф.А., 2011).

У колективній монографії *«Маркетинговий менеджмент»* (автори: О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко) представлено сучасне бачення управління маркетинговою діяльністю в умовах трансформації економіки та активного впровадження цифрових технологій. У роботі комплексно висвітлено ключові елементи маркетингового менеджменту – планування, організація, мотивація та контроль – з акцентом на стратегічну складову, інноваційність та клієнтоорієнтованість (Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М., 2022).

У статті *«Технології та інструменти маркетингменеджменту у формуванні стратегії розвитку закладів освіти»* В. В. Стадник, Г. О. Красовська та А. В. Фурман ґрунтовно розкривають роль маркетингового управління у процесах стратегічного планування та інституційного розвитку закладів освіти. Автори наголошують, що в умовах динамічних змін освітнього простору саме маркетингменеджмент забезпечує проактивне реагування на виклики зовнішнього середовища, формує конкурентні переваги та сприяє посиленню ринкових позицій ЗВО (Стадник В.В., Красовська Г.О., Фурман А.В., 2022).

Сучасний підхід до формування ефективної маркетингової стратегії у сфері вищої освіти неможливий без урахування брендингової складової. У статті *«Особливості формування бренду закладу вищої освіти»* автори О. В. Жегус, М. В. Михайлова та Г. Л. Чміль детально аналізують теоретичні основи та практичні аспекти створення, позиціонування і просування бренду ЗВО в умовах зростання конкуренції на ринку освітніх послуг (Жегус О. В., Михайлова М. В., Чміль Г. Л., 2019).

Актуальне наукове значення має дослідження О. І. Лаберцевої *«Ризики формування маркетингових стратегій»*, у якому розкрито складний і багатовимірний характер процесу стратегічного маркетингового планування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Авторка систематизує основні види ризиків, що виникають під час розробки та впровадження маркетингових стратегій, зокрема: стратегічні, фінансові, репутаційні, конкурентні, правові та соціальні (Лаберцева О.І., 2018).

Комплексний науково-методичний підхід до вивчення основ маркетингової діяльності представлено у фундаментальному підручнику *«Маркетинг»* за загальною редакцією д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка та д.е.н., проф. С. А. Єрохіна. Видання охоплює широкий спектр теоретичних положень та прикладних аспектів маркетингу, включаючи принципи, функції, види, інструменти та особливості реалізації маркетингової діяльності в умовах ринкової економіки (Єрмошенко М.М., Єрохін С.А., 2011).

І.М. Баша визначає стратегію як необхідну заяву про цілі й напрямки розвитку університету, яка виступає важливим управлінським інструментом у сфері вищої освіти і впливає на формування національної стратегії. Маркетингова стратегія закладу вищої освіти служить ефективним засобом для співпраці з різними установами, підвищує результативність роботи, зміцнює безпеку та підвищує конкурентоспроможність. Вона завжди узгоджується із загальною стратегією закладу, будучи однією з її важливих складових. Створення маркетингової стратегії навчального закладу ґрунтується на аналізі основних характеристик ринку освітніх послуг і ринку праці, рівня ресурсного забезпечення, наявних можливостей закладу, а також факторів зовнішнього середовища (Баша І.М., 2011).

Беручи до уваги специфіку діяльності закладів вищої освіти, І.О. Бушман підкреслює, що стратегія маркетингу освітніх послуг має включати чітке визначення цілей і завдань, опис споживачів і цільових аудиторій, а також процедур і конкурентних переваг освітніх програм, з якими навчальний заклад виходить на ринок (Бушман І.О., 2017).

І.І. Благун та М.І. Ус підкреслюють, що характер диверсифікації вищих навчальних закладів значною мірою залежить від двох чинників: їхнього економічного профілю та особливостей наданих освітніх послуг. Відповідно до цих особливостей можна виділити такі типи закладів: «однопродуктові», «двопродуктові» та «трьохпродуктові».

Однопродуктові заклади переважно зосереджуються на освітній діяльності, тому розширення їхніх можливостей відбувається через розробку нових програм, відкриття нових спеціальностей, курсів, факультетів тощо. Двопродуктові навчальні заклади успішно поєднують освітні та наукові проекти на комерційній основі. Трьохпродуктові ж можуть комерціалізувати послуги своїх різноманітних відділів, таких як фінансовий, маркетинговий або рекрутинговий. З точки зору ринкової конкурентоспроможності, трьохпродуктові установи є більш адаптованими до широкої диверсифікації (Благун І.І., Ус М.І., 2021).

Як зазначають Петрук В.А. та І.Р. Петрук, «Вибір конкретної стратегії потребує розробки багатьох альтернатив, які здатні привести до бажаних результатів. Це також включає аналіз і удосконалення альтернатив до рівня, що відповідає цілям розвитку закладу, та вибір найбільш відповідної стратегії для конкретних умов середовища. Ситуаційний аналіз є лише основою для прийняття управлінських рішень, які уточнюються спеціальними методами стратегічного вибору» (Петрук В.А. та Петрук І.Р., 2018).

У нинішніх реаліях вітчизняні заклади вищої освіти вимушені шукати та імплементувати інноваційні напрямки та методи власного розвитку. До таких напрямків належить створення й реалізація дієвої маркетингової стратегії на основі комплексної маркетингової концепції. Це передбачає розробку та просування на освітній ринок інноваційних освітніх продуктів високої якості, які будуть затребуваними як потенційними роботодавцями, так і безпосередньо абітурієнтами, здобувачами освіти та випускниками навчальних закладів.

Створення комплексу маркетингу освітніх послуг охоплює три напрямки маркетингу: зовнішній маркетинг, внутрішній маркетинг та маркетинг взаємодії (рис. 1.1).

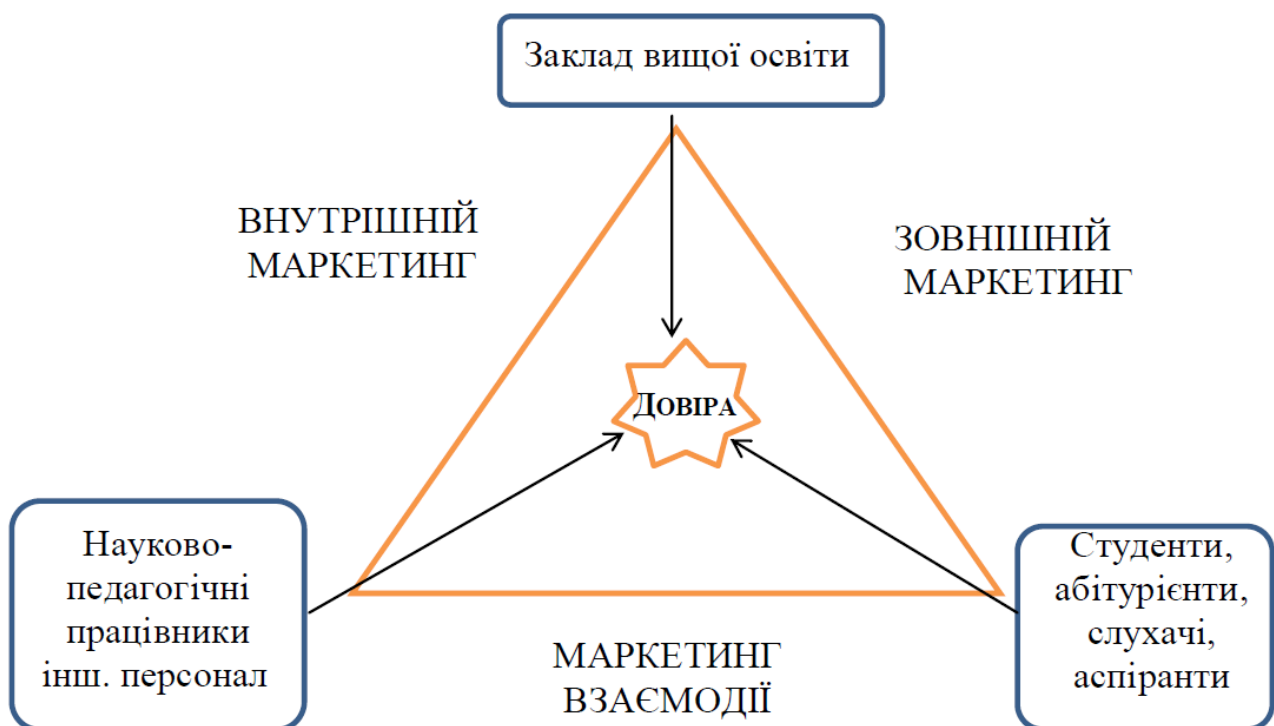


Рис. 1.1 Види маркетингу освітніх послуг

Розробка зовнішнього маркетингового комплексу допомагає сконцентруватись на клієнтських потребах через: ефективне управління, продуману кадрову політику, стратегічне планування та контроль освітніх процесів. Створення концепції зовнішнього маркетингу послуг включає: вивчення та прогнозування ринкових тенденцій; всебічний аналіз клієнтської бази та конкурентного середовища; сегментацію та визначення цільової аудиторії; розробку освітніх продуктів; встановлення оптимальної цінової політики; створення ефективних каналів просування освітніх послуг; підготовку маркетингового плану; моніторинг виконання запланованих заходів.

Внутрішній маркетинг зосереджується на персоналі, націлюючись на створення сприятливих мотиваційних та організаційних умов праці. Важливим аспектом є створення комфортного матеріального середовища, яке суттєво впливає як на споживачів, так і на працівників установи. Основна ідея внутрішнього маркетингу полягає в тому, що відносини з персоналом будуються за принципами аналогічними до клієнтських. Робітник виступає як «внутрішній споживач», наділений певними обов'язками та правами. Головна перевага внутрішнього маркетингу – забезпечення високих стандартів якості на всіх етапах надання послуги. В межах внутрішнього маркетингу також застосовується маркетинг персоналу, який включає методи мотивації для формування проактивної поведінки співробітників. Це може включати механізми кар'єрного зростання та досягнення інших цілей, що сприяють розвитку навчального закладу (наприклад, підвищення доходів, суспільне визнання тощо).

Матеріальне оточення клієнти сприймають через чотири основні канали: візуальний, аудіальний, нюховий та тактильний. При проєктуванні матеріального середовища повинні враховуватися особливості цільової аудиторії, їхнє сприйняття оточення, складові матеріального середовища та їхній вплив на поведінку споживачів і персоналу. Під час планування фізичного простору слід враховувати розташування меблів, освітлення приміщень,

температурний режим, кольорову гаму інтер'єру, дизайнерські рішення та санітарно-гігієнічні стандарти. Завдяки правильно розробленій стратегії матеріалізації послуги освітнім установам легше управляти споживчою поведінкою та підвищувати свої конкурентні переваги.

Внутрішній маркетинг організації визначається тим, як викладачі та студенти сприймають свій навчальний заклад. Основними складовими внутрішнього маркетингу є корпоративна культура та психологічний клімат у колективі. Важливу роль відіграє формування позитивного іміджу персоналу. Імідж керівництва закладу вищої освіти охоплює їхні компетенції, цінності, особисті характеристики та зовнішній вигляд. Імідж викладацького складу представляє колективний образ, сформований з таких параметрів як професійна компетентність, мобільність, відповідальність, точність у виконанні обов'язків, рівень поінформованості, професійна підготовка, культура спілкування, комунікаційні навички, доброзичливість, грамотність мовлення та взаємини в колективі. Він формується через безпосередній контакт із викладачами. Кожен співробітник стає представником навчального закладу, на основі якого формується загальна оцінка закладу.

Внутрішній маркетинг потребує систематичної та цілеспрямованої роботи. Вважаємо, що внутрішній маркетинг освітнього закладу має бути підкріплений системою цінностей, переконань і норм, які формують корпоративну культуру та задають студентам, аспірантам і співробітникам поведінкові орієнтири. В сучасних умовах актуальною проблемою стає розвиток корпоративної культури як внутрішнього компонента маркетингу освітньої установи. Це сприяє згуртованості організації, допомагає узгодити поведінку співробітників і стає орієнтиром для ефективної роботи всього колективу. Ключове завдання маркетингу взаємодії – формування й підтримка високих стандартів обслуговування, що включає якість послуг і поведінку персоналу, а також процес комунікації між студентами й співробітниками закладу освіти.

Для визначення необхідних навичок, знань і вмінь персоналу в освітніх установах важливо оцінити кандидата на предмет його сильних і слабких сторін.

Компетенції працівників безпосередньо впливають на якість освітніх послуг та ступінь задоволеності студентів. Ефективний підбір та утримання висококваліфікованих співробітників є ключовими факторами успіху закладу, адже персонал повинен бути мотивованим і орієнтованим на задоволення потреб студентів.

Усі три аспекти маркетингу—внутрішній, зовнішній і маркетинг взаємодії—взаємодоповнюють один одного, формуючи синергетичний ефект. На наш погляд, цей ефект можна трансформувати в маркетинг довіри, який базується на довірі до установи освіти. Довіра стає вирішальним фактором при виборі навчального закладу, спеціальності або спеціалізації. Якщо персонал демонструє професійність, приємну манеру спілкування й належний зовнішній вигляд, це викликає довіру і стає ключовим елементом успіху навчального закладу.

В освітньому маркетингу особливе значення надається персоналу, і від його рівня кваліфікації та залученості залежить, чи буде студент довіряти закладу й залишатися задоволеним навчальним процесом. Сьогодні персонал виступає як найважливіший інструмент маркетингу освітніх послуг і бере участь у формуванні довготривалих зв'язків зі студентами. З кожним днем зростають їхні вимоги до якості навчання, що обумовлює необхідність встановлення міцних і тривалих відносин. На позитивний досвід студентів впливають цікаві методи викладання, уникнення конфліктів та створення атмосфери довіри. При проведенні процедур щодо найму, навчання і стимулювання персоналу слід застосовувати комплексний процесний підхід.

Маркетингова стратегія закладу вищої освіти є інтеграційним інструментом та пов'язана з оптимізацією шляхів реалізації місії освітньої установи через вибір оптимальних напрямків, що забезпечують досягнення стратегічних цілей розвитку та підвищують його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

Розглянемо класичні маркетингові стратегії, які може застосовувати заклад вищої освіти (рис. 1.2).

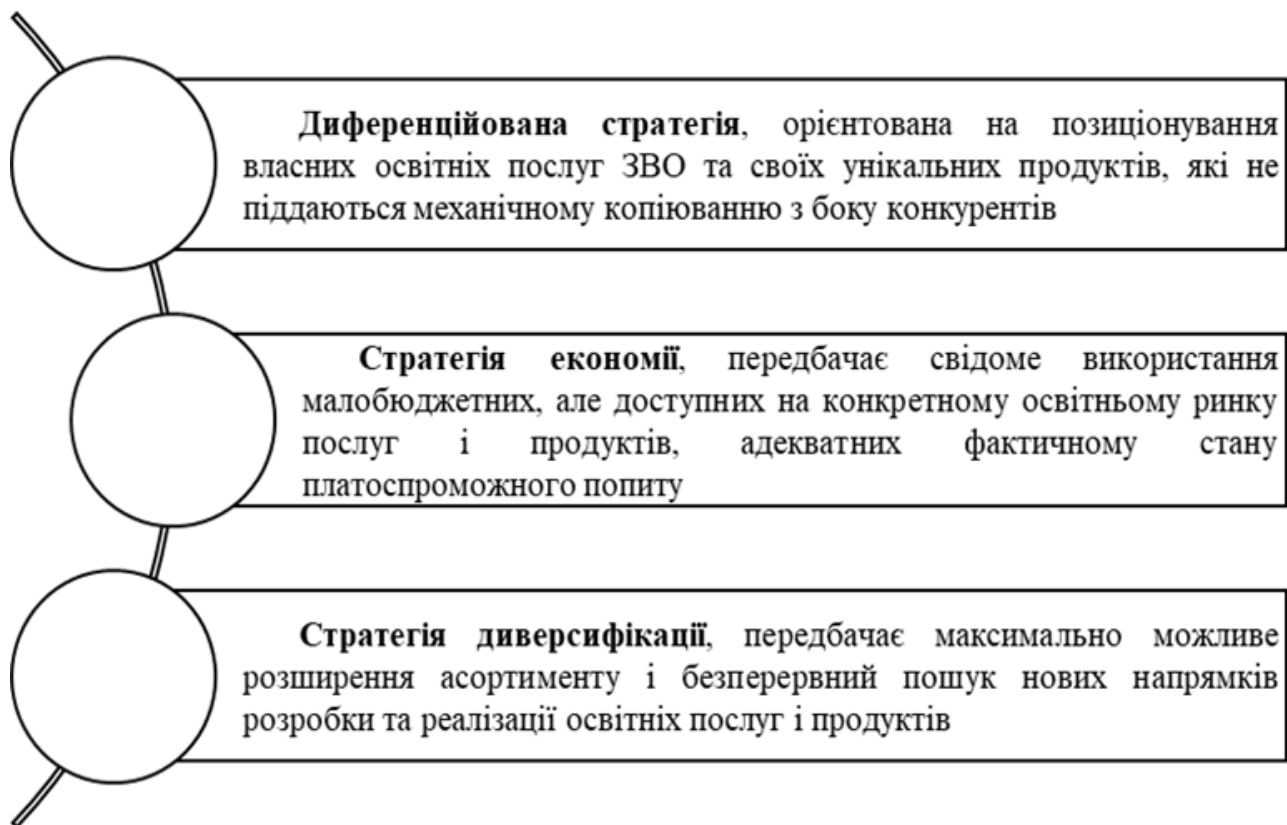


Рис. 1.2 Класифікація маркетингових стратегій, якими може скористатися заклад вищої освіти

Ми вважаємо, що дана класифікація повинна зосередитися на головній меті маркетингової діяльності сучасного закладу вищої освіти, а саме – на задоволенні потреб споживачів у навчанні та здобутті нових знань. Відтак, маркетингова стратегія закладу вищої освіти слід розглядати як план системних заходів, орієнтованих на довгострокові та комплексні цілі. Важливими аспектами цієї стратегії є дослідження і аналіз факторів, що формують ринок освітніх послуг, системний аналіз і планування маркетингових дій, спрямованих на стабільне підвищення результативності та ефективності діяльності закладу. Особливу увагу варто приділяти вибору та обґрунтуванню стратегії для охоплення певного сегменту освітнього ринку та пошуку реальних конкурентних переваг.

У сфері освіти, яка надає специфічні послуги, зростає конкуренція за потенційних абітурієнтів. Це потребує розробки особливих маркетингових стратегій для забезпечення ефективної роботи закладів вищої освіти на ринку, особливо в умовах скорочення державного фінансування.

Маркетингову стратегію підприємства розглядають як вектор або напрям дій, довгострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу чи як довгострокові маркетингові перспективи.

З огляду на наведене вище, ми пропонуємо маркетингову стратегію закладу вищої освіти розуміти як загальний, недеталізований план дій навчального закладу, спрямований на підвищення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг, максимально повне задоволення потреб споживачів у якісних послугах та уникнення ризиків діяльності за допомогою маркетингових інструментів.

Маркетингові стратегії закладів вищої освіти можуть відрізнятися залежно від ключових характеристик та стратегічних цілей розвитку кожного конкретного навчального закладу. Тому вони можуть бути класифіковані за певними ознаками.

I. М. Баша виокремлює чотири альтернативні стратегії:

1. Найменші витрати на виробництво освітніх послуг.
2. Диференціація освітніх послуг.
3. Орієнтація на широкий ринок.
4. Фокус на вузьку ринкову нішу.

Схожим чином визначаються маркетингові стратегії через досягнення конкурентних переваг. За цією класифікацією виділяються:

- Стратегія мінімальних витрат, яка передбачає отримання конкурентної переваги завдяки зниженню загальних витрат на одиницю продукції та забезпечення прибутку вище середнього по галузі.

- Стратегія диференціації, спрямована на отримання конкурентних переваг за рахунок виведення на ринок унікального продукту, який користуватиметься підвищеним попитом протягом певного часу і буде менш чутливим до змін ціни.

- Стратегія зосередження, що концентрується на окремій групі споживачів, ринковому сегменті, групі товарів чи території для отримання конкурентних переваг у вузькому секторі, часто поєднуючи мінімальні витрати з елементами диференціації.

Зважаючи на те, що класифікація маркетингових стратегій через конкурентні переваги є більш деталізованою, пропонується віддати перевагу саме їй.

У системі управління закладом вищої освіти існує кілька рівнів стратегій: корпоративна, ділова, функціональна та операційна. Корпоративна маркетингова стратегія підходить для багатoproфільних навчальних закладів, тоді як ділова стратегія найефективніша для профільних установ або окремих факультетів. Вона допомагає зберігати конкурентні позиції закладу, забезпечувати його ріст та реагувати на зовнішні зміни, синхронізуючи стратегії різних структурних підрозділів. Функціональна стратегія спрямована на досягнення цілей у кожному напрямі діяльності закладу освіти, таких як виробництво, маркетинг чи фінанси. Операційна стратегія, навпаки, фокусується на специфічних цілях окремих підрозділів.

За стадією життєвого циклу закладу вищої освіти виділяють такі стратегії:

1. Утримання - підходить для закладів, які переживають стадію зрілості, захищаючи себе від конкурентів шляхом оптимізації доходів і витрат при зниженні цін та коштів на одиницю продукції, а також обираючи інвестиційні можливості та нові ринки.

2. Скорочення - актуальна для установ, які знаходяться на завершальній стадії свого життєвого циклу. Вони можуть або згорти свою діяльність, знижуючи вартість послуг і активізуючи маркетинг для продовження існування, або припиняти інвестиції, намагаючись витиснути максимальний прибуток з поточних ресурсів.

3. Зростання - застосовується для закладів на стадії зародження або активного розвитку, які прискорено розвиваються через освітні інновації, інвестування та вибір цільових сегментів.

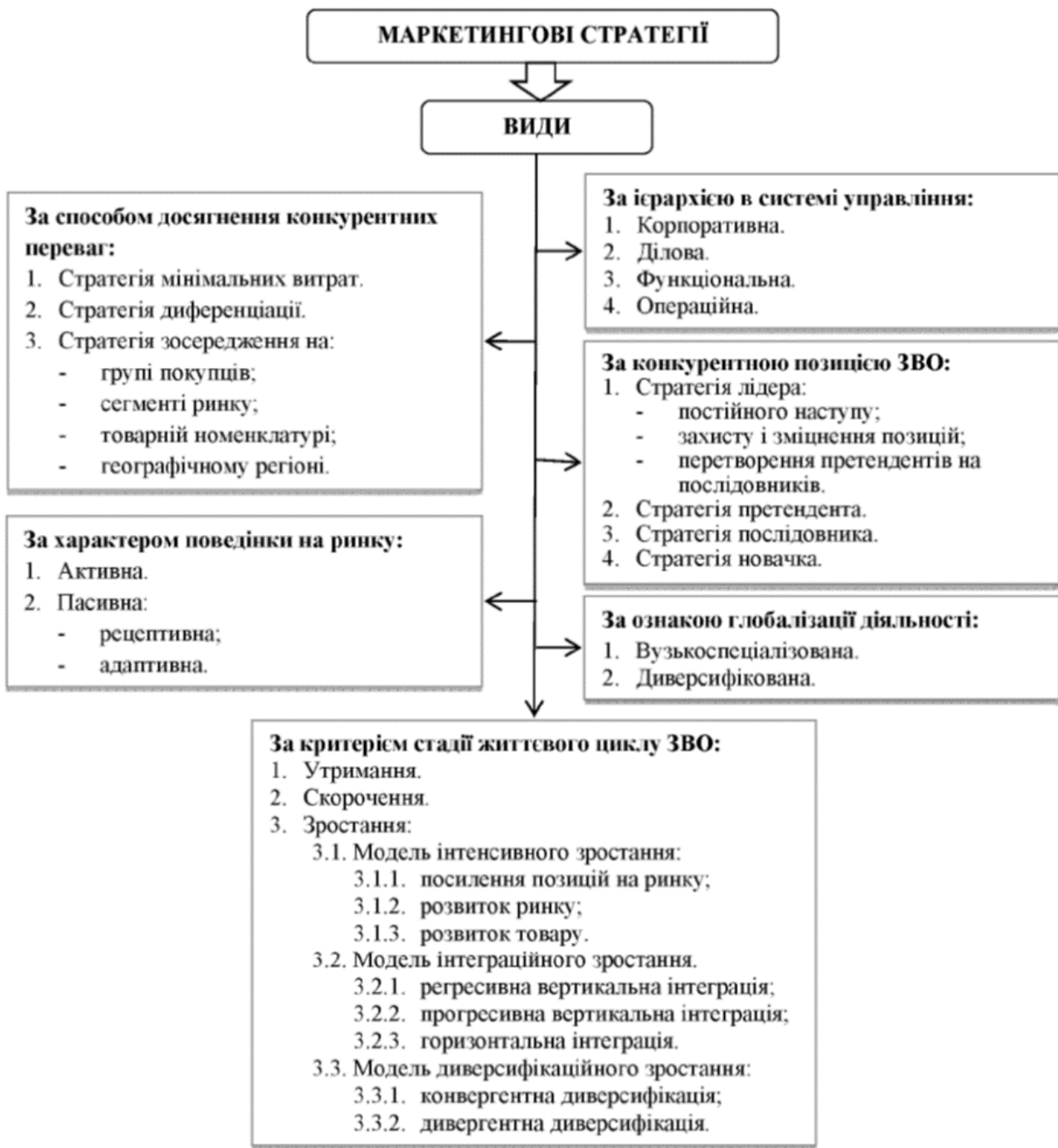


Рис. 1.3 Види маркетингових стратегій закладів вищої освіти

Науковці виділяють три головні типи класичних стратегій зростання:

1. Модель інтенсивного зростання. Вона застосовується вищими навчальними закладами, які ще не повністю використали наявні ресурси для укріплення своїх конкурентних позицій на ринку. Основні акценти робляться на захоплення нових сегментів ринку та підвищення якості освітніх послуг.

2. Модель інтеграційного зростання. Ця модель спрямована на розширення через придбання зовнішніх активів, аналіз та контроль логістичних ланцюгів і дій конкурентів. Інтеграція може мати різні форми: горизонтальну, регресивну чи прогресивну вертикальну.

3. Модель диверсифікаційного зростання. У цьому випадку зростання досягається завдяки впровадженню нових освітніх послуг як для закладу вищої освіти, так і для ринку загалом. Такий підхід застосовують, коли традиційні методи зростання вже вичерпані, ринок перебуває у стадії спаду або в умовах гострої конкуренції із сильними гравцями. Диверсифікація може бути конвергентною (поєднання традиційних та нових, більш конкурентоспроможних освітніх послуг) або дивергентною (освоєння нових напрямків діяльності, що суттєво відрізняються від традиційної спеціалізації).

Розвиток системи вищої освіти проводить з огляду на загальнодержавний курс доєднання до європейської інтеграції. Через це маркетингові стратегії вищих навчальних закладів слід класифікувати як:

- 1) Вузькоспеціалізовані, які характерні для молодих навчальних закладів і можуть бути корисними на етапах їхнього зростання;
- 2) Диверсифіковані, що включають надання різноманітних освітніх послуг, не завжди тісно пов'язаних між собою, а також діяльність за кордоном.

Стратегія диверсифікації сприяє глобальному розвитку вищих закладів та дозволяє «застрахувати» їхні прибутки. У свою чергу, вузькоспеціалізована стратегія дає змогу точніше відповідати на очікування клієнтів та готувати фахівців у вузьких галузях знань. Проте у кризові часи заклади з вузькоспеціалізованою стратегією можуть бути вразливими до збитків і навіть банкрутства.

Залучення українських закладів вищої освіти до європейського простору повинно здійснюватися через тривекторну систему розвитку. Ця система базується на інтеграції освіти, науки та виробництва. Ключовими елементами є:

- Моніторинг, метою якого є проведення маркетингового аналізу ринку з урахуванням освітніх вимог;

- Фандрайзинг, спрямований на пошук фінансових і матеріальних ресурсів для освітніх і наукових проектів;

- Екстешн – пошук шляхів удосконалення системи освітнього та наукового забезпечення.

Визначення конкурентної позиції підприємства в залежності від його ринкової частки може включати наступні бізнес-стратегії:

1. «Стратегія лідера». Основна увага закладу вищої освіти зосереджена на посиленні своєї позиції на ринку через постійний наступ і вдосконалення, розробку й впровадження освітніх інновацій, захист від конкурентів, а також створення бар'єрів для їхнього розвитку. Для новачків ця стратегія може полягати в перетворенні суперників на союзників.

2. «Стратегія претендента на лідерство». Прагнучи підвищити свою конкурентоспроможність, заклади вищої освіти, які претендують на лідерство, знижують витрати й ціни, удосконалюють технології надання освітніх послуг і максимально задовольняють потреби споживачів.

3. «Стратегія послідовника». Заклади, що виступають як послідовники, переймають досвід лідерів ринку. Це допомагає знижувати загальні витрати через використання напрацьованих рішень, змінювати обсяги надання послуг, надавати невеликі пільги та застосовувати стратегії фокусування й диверсифікації.

4. «Стратегія новачка». Спеціалізуючись на окремих освітніх послугах, заклади можуть краще задовольняти потреби вузьконішевих споживачів, підвищувати ціни на свої послуги і отримувати більші прибутки.

Маркетингові стратегії закладів вищої освіти розрізняються за поведінкою на ринку освітніх послуг. До них належать активна (наступальна, розширювальна) та пасивна (реактивна) стратегії.

Активна стратегія характеризується диверсифікацією, що передбачає розширення асортименту та вдосконалення освітніх послуг. Вона орієнтована на технологічний розвиток, що включає створення нових програм з оцінкою їх конкурентоспроможності. Ця стратегія також прагне досягти лідерства на ринку.

Пасивна стратегія зосереджується на вузькій спеціалізації та формуванні освітніх пропозицій на основі аналізу ринкових умов. Її заходи спрямовані на збереження частки ринку, реагуючи на зміни споживчого попиту та дії конкурентів. Серед форм пасивної стратегії виділяють рецептивну, яка користується перевіреними методами управління і фактично відмовляється від інновацій, та адаптивну, що швидко впроваджує прогресивні зміни.

Кожна зі стратегій має свої плюси і мінуси. Заклади вищої освіти обирають відповідну стратегію самостійно, спираючись на детальний маркетинговий аналіз ринкової ситуації та умов праці.

Вибір маркетингової стратегії розвитку закладу вищої освіти включає акцент на брендингу, активне використання рекламних інструментів для просування освітніх послуг, постійний моніторинг бізнесового та ринкового середовища, розробку та впровадження інноваційних способів залучення більшої кількості абітурієнтів, а також аналіз внутрішніх процесів і вдосконалення управління закладом. Вища освіта в Україні переживає значні зміни через конкуренцію та розвиток системи управління, орієнтованої на бренд. Інтеграція бренду в систему управління закладами вищої освіти має потенціал підвищити їх престиж, залучити більше абітурієнтів і стейкхолдерів та забезпечити конкурентоспроможність.

Бренд-орієнтована система управління складається з різноманітних компонентів, що сприяють побудові та підтримці сильного бренду.

Результати аналізу та дослідження системи в закладах вищої освіти України виявили основні складові показники, які включають:

1. Місія, візія, цінності та переваги бренду. Це визначення основної мети та значення закладу, а також встановлення основних цінностей, на яких базується його діяльність. Обіцянка бренду полягає у наданні унікальних переваг студентам та зацікавленим сторонам, включаючи доуніверситетську підготовку, освітні програми, стажування, наукові дослідження та інші напрями.

2. Візуальна ідентичність. Це розроблення елементів, таких як логотип, кольорова гама та графічні деталі, що сприяють впізнаваності й консистентності образу закладу.

3. Комунікаційна стратегія. Вона охоплює рекламні кампанії, веб-присутність, активність у соціальних медіа та взаємодію з різними зацікавленими сторонами, що має відповідати цілям бренду та ефективно передавати його ідентичність.

4. Студентський досвід. Спрямовано на створення середовища, яке заохочує залученість студентів. Це включає якість освіти, підтримку студентів та можливості для особистісного розвитку через спортивні і культурні програми.

5. Маркетинг та позиціонування. Включає розробку стратегій для просування бренду у конкурентному середовищі шляхом вивчення ринку, сегментації аудиторії та створення унікальних пропозицій для учасників освітнього процесу.

6. Співробітники. Розроблення стратегій для залучення та утримання кваліфікованих викладачів і науковців через підтримку професійного розвитку та кар'єрного зростання.

7. Співпраця з бізнесом та міжнародна співпраця. Створення партнерств для забезпечення практичних можливостей студентам та розвитку науково-дослідницької діяльності у міжнародному контексті.

8. Постійне покращення. Регулярний моніторинг роботи системи управління, проведення самоаналізу і вдосконалення процесів задля підтримки розвитку бренду і адаптації до змін ринку праці та освітніх вимог.

Кожен із зазначених елементів є важливим для формування сильної та конкурентоспроможної бренд-орієнтованої системи управління у сфері вищої освіти. Їхня взаємодія та інтеграція сприяють створенню унікального іміджу закладу вищої освіти, зміцнюючи його позиції на ринку та забезпечуючи конкурентні переваги. Сильний бренд дозволяє закладу залучати талановитих здобувачів освіти, просувати власні освітні програми, розвивати партнерські

відносини зі стейкхолдерами, підтримувати високу якість навчального процесу та пропонувати студентам неповторний освітній досвід.

Оцінка потужності й конкурентоспроможності бренд-орієнтованої системи управління може базуватися на таких критеріях: репутація закладу в академічній спільноті; рівень задоволеності студентів та студентські рейтинги; академічні досягнення викладачів і науковців; успішність випускників на ринку праці; фінансова стабільність та активна участь у соціальних і культурних ініціативах.

Аналіз зазначених критеріїв дозволяє визначити сильні сторони бренду та окреслити напрямки для подальшого розвитку закладу вищої освіти.

Подальше дослідження буде зосереджене на глибшому аналізі елементів бренд-орієнтованого управління та ідентифікації унікальних факторів, що впливають на силу і конкурентоспроможність бренду в межах конкретного закладу.

Першим етапом розгляду стане аналіз місії, бачення, цінностей та конкурентних переваг бренду разом із показниками співпраці, студентського досвіду, процесів удосконалення та кадрової політики.

Особливу увагу при аналізі бренд-орієнтованої системи необхідно приділити дослідженню візуальної ідентичності та комунікаційної стратегії, які мають такі ключові аспекти:

Формування консистентного іміджу: логотип, колірна палітра, шрифти, графічні елементи забезпечують цілісність сприйняття бренду через усі канали комунікації.

Покращення сприйняття інформації: високоякісний дизайн та грамотна композиція полегшують сприйняття контенту.

Створення позитивного враження: професійний вигляд бренду, що відповідає місії та цінностям закладу, підвищує рівень довіри.

Підтримка позиціонування бренду: чітке висвітлення унікальних переваг закладу допомагає виділитися серед конкурентів і залучити увагу цільової аудиторії.

Візуальна ідентичність та комунікаційна стратегія не лише підвищують упізнаваність бренду, а й формують довіру та позитивні емоції у студентів, викладачів, партнерів та громадськості, що сприяє зміцненню позицій закладу на ринку.

Вся актуальна інформація щодо діяльності, планів та стратегій закладу розміщується на офіційних веб-сайтах вищих навчальних закладів. Наступним кроком буде аналіз веб-сайтів закладів освіти згідно з відповідними критеріями оцінювання.

Оцінювання веб-сайту університету може здійснюватися за такими основними критеріями, що відображають якість та ефективність його представлення в Інтернеті:

1. Дизайн та користувацький досвід:

Візуальне оформлення: оцінюється привабливість і професійний вигляд сайту, а також відповідність корпоративному стилю закладу освіти.

Навігація: визначається зручність і логічність переміщення по сайту, наявність інтуїтивно зрозумілих меню та пошукових функцій.

Адаптивність: перевіряється коректність відображення сайту на різних пристроях (ПК, планшети, мобільні телефони) та наявність респонсивного дизайну.

2. Інформаційний контент:

Актуальність: оцінюється, наскільки інформація відповідає сучасному стану справ та подіям університету.

Ясність і повнота: перевіряється доступність і структурованість інформації щодо освітніх програм, факультетів, наукових досягнень, заходів тощо.

Доступність офіційних документів: аналізується наявність статутних документів, стратегій розвитку, звітів, регламентів, правил, розкладів, контактної інформації.

3. Комунікація та взаємодія з аудиторією:

Функціональні можливості: оцінюється наявність інтерактивних сервісів, таких як подача заявок онлайн, доступ до реєстрів тощо.

Форми зворотного зв'язку: визначається наявність можливостей для комунікації через онлайн-форми або коментарі.

Інтеграція із соціальними мережами: перевіряється активність університету в соцмережах та наявність посилань на відповідні акаунти на веб-сайті.

4. Технічні характеристики:

Швидкість завантаження: аналізується час відкриття сторінок сайту, що безпосередньо впливає на задоволення користувачів.

Безпека та конфіденційність: перевіряється використання захищених з'єднань (HTTPS) та наявність політик щодо обробки персональних даних користувачів.

Ключовим бізнес-методом для підвищення конкурентоспроможності закладів вищої освіти є впровадження концепції стратегічного управління та планування. Ця концепція передбачає своєчасну розробку та реалізацію заходів, що відповідають змінам у ринковому та суспільному середовищі. Її впровадження включає формулювання і реалізацію власної маркетингової стратегії розвитку освітніх послуг, а також активне застосування маркетингових інструментів брендингу як на національному, так і на міжнародному ринку.

Основні напрями маркетингової стратегії брендингу, розвитку та просування освітніх послуг закладів вищої освіти повинні базуватися на глибокому розумінні потреб і вимог основних груп споживачів освітніх послуг та інших суб'єктів освітнього процесу. Серед них – студенти, абітурієнти, слухачі освітніх програм, роботодавці, державні органи та установи, суспільство в цілому, міжнародна спільнота, а також самі заклади вищої освіти.

Надання освітніх послуг має враховувати індивідуальні потреби та побажання особистості, інтереси держави й територіальних громад, можливості запровадження пільг і соціальних гарантій згідно із чинним законодавством, а також необхідність підтримки навчання осіб з інвалідністю через використання спеціальних освітніх технологій.

Крім того, відповідно до національного законодавства, заклади вищої освіти на підставі договорів з іноземними юридичними та фізичними особами мають право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність, відкривати валютні рахунки та створювати спільні підприємства. Таким чином, законодавчі умови для участі українських ЗВО на міжнародному ринку освітніх послуг уже створені. Подальший успіх у цьому напрямі залежить від наявності чіткої стратегії реалізації доступних можливостей розвитку.

Як зазначав один із засновників сучасного менеджменту Пітер Друкер: «Результатів можна досягти шляхом використання можливостей, а не лише вирішенням проблем. Результати повинні виходити з реалізації можливостей, шляхом концентрації ресурсів та зусиль на відповідних діях».

На сучасному етапі розвитку маркетингової науки і практики глобальним трендом є концепція холістичного маркетингу (The holistic marketing concept). Вона передбачає інтеграцію всіх аспектів маркетингової діяльності для досягнення максимальної ефективності та сталого розвитку.

Одним із ключових прикладних інструментів цієї концепції, який давно застосовується провідними університетами світу та активно впроваджується в сусідніх країнах, є бренд-орієнтований підхід. Ще у 2009 році в румунському спеціалізованому журналі Management & Marketing зазначалося: «Брендинг – це успішна маркетингова концепція, яку почали активно використовувати вищі навчальні заклади. Брендінг виступає одночасно елементом товарної політики та політики просування, маючи при цьому свої специфічні особливості у сфері вищої освіти».

Кожен заклад вищої освіти як суб'єкт ринку освітніх послуг орієнтується на задоволення таких ключових потреб:

- замовлення вітчизняних і закордонних роботодавців (включаючи державні структури) на підготовку кваліфікованих фахівців;
- соціальну потребу у забезпеченні високого рівня вищої освіти шляхом підготовки високопрофесійного професорсько-викладацького складу;
- суспільний запит на підготовку висококваліфікованих науковців.

Наявність ефективного конкурентного середовища на ринку освітніх послуг сприяє не лише розвитку закладів вищої освіти, а й економіки та суспільства загалом.

Ці потреби формують основу організації маркетингової стратегії брендингу закладу вищої освіти. Для їх задоволення ЗВО використовує власні можливості та ресурси, які виступають об'єктами маркетингової стратегії брендингу, а саме:

- імідж закладу, важливий для студентів, слухачів, абітурієнтів, роботодавців та міжнародної спільноти;
- знання, навички та компетентності професорсько-викладацького складу як основний критерій оцінки діяльності та конкурентоспроможності ЗВО;
- забезпечення комфортних умов навчання, що в умовах ринку стає критично важливим для задоволення потреб споживачів освітніх послуг.

Маркетингова стратегія та брендинг мають бути інтегровані у загальну систему управління закладом вищої освіти. Вони повинні визначатися як ключові напрями стратегічного розвитку, що потребують відповідних інвестицій фінансових, трудових, матеріальних, інформаційних та часових ресурсів. Водночас брендинг має розглядатися як джерело формування додаткових економічних вигід для ЗВО.

Управління брендом закладу вищої освіти формує складну систему економічних, організаційних та інформаційних відносин. При цьому наявність бренду створює специфічні умови, що зумовлені особливостями функціонування ЗВО та особливостями розвитку ринку освітніх послуг в Україні.

Система управління брендом підпадає під вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають умови її існування, а також накладають часові, функціональні, ресурсні та просторові обмеження.

Дослідження формування та розвитку брендів свідчить, що система управління брендом існує лише в рамках конкретних часових та просторових меж. Вона змушена постійно змінюватися та адаптуватися до впливу внутрішніх і зовнішніх чинників. Важливо розуміти, що ці зміни можуть бути як

позитивними (розвиток бренду), так і негативними (стагнація або занепад), що може призвести до деградації всієї маркетингової системи.

Таким чином, наявність системи управління брендом сама по собі не гарантує стабільного розвитку чи зміцнення конкурентних позицій закладу. Її ефективне функціонування слід розглядати як одну з необхідних умов підвищення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Конкурентоспроможність об'єктів маркетингової стратегії брендингу закладу вищої освіти є визначальним критерієм загальної конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг. При цьому недоцільно розглядати формування та реалізацію об'єктів можливостей окремо – вони тісно пов'язані між собою і логічно витікають один з одного.

Організація реалізації стратегічного маркетингового плану передбачає розробку та впровадження комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності об'єктів брендингу. Це забезпечення реалізується через вирішення певних стратегічних завдань, що передбачає планування комплексу дій для використання можливостей у розв'язанні актуальних питань розвитку ЗВО. У таблиці 1 наведені основні напрямки формування маркетингової стратегії брендингу ЗВО. Кожен із запропонованих напрямків має бути деталізований у вигляді конкретного плану заходів.

Ключовим принципом стратегічного планування та реалізації є активне інформування цільових аудиторій та популяризація заходів закладу, спрямованих на задоволення потреб суб'єктів ринку освітніх послуг і, відповідно, на зміцнення конкурентних позицій ЗВО.

Як справедливо зазначав відомий менеджер Лі Якокка: «... у вас можуть бути найпрекрасніші ідеї, але якщо ви не зможете донести їх до розуміння слухачів, ви нічого не досягнете». У деяких українських ЗВО, особливо державних і тих, що мають статус національних, все ще існує уявлення про те, що заклад не потребує реклами чи елементів комерціалізації. Водночас міжнародний досвід найвідоміших університетів демонструє протилежне:

застосування бізнес-методів просування дозволяє не тільки забезпечувати покриття витрат, а й отримувати суттєві доходи.

Так, Оксфордський університет, ліцензуючи та надаючи франшизи на використання свого бренду, у 1997 році отримав дохід у розмірі 4 млн фунтів стерлінгів. Це свідчить про важливість ефективної реклами та просування освітніх послуг.

Значення реклами у бізнесі вдало підкреслив спеціаліст з маркетингу С.Г. Брітт: «...вести бізнес і не займатись рекламою – це те саме, що підморгувати дівчині у темряві. Лише ви самі знаєте, що робите».

В умовах зростання фінансової автономії заклади вищої освіти, як і будь-які інші бізнес-суб'єкти, мають формувати окремий маркетинговий бюджет для забезпечення заходів із популяризації своєї діяльності. Такий бюджет повинен формуватися за рахунок частини коштів, отриманих від реалізації освітніх послуг, особливо в контексті інтеграції України у міжнародний освітній простір.

Активна маркетингова діяльність закладів вищої освіти у поєднанні з високою якістю підготовки фахівців сприятиме утвердженню України у світовій освітній спільноті як держави інноваційного розвитку, яка здатна забезпечувати як національну, так і світову економіку висококваліфікованими спеціалістами нового покоління.

8 листопада 2007 року розпорядженням Кабінету Міністрів України № 969-р було створено ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», до складу якого увійшов Інститут післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк) як відокремлений підрозділ, ліцензований за IV рівнем акредитації.

У грудні 2014 року Інститут змінив місце розташування та переїхав до міста Біла Церква Київської області.

Згідно з постановою Президії НАПН України від 18 червня 2015 року №1-2-8/152 та рішенням Вченої ради УМО, Інститут отримав нову назву – Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Основні напрями діяльності Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти:

підвищення кваліфікації керівних і педагогічних працівників закладів освіти та інших установ за напрямом «Освіта» (галузь знань 01), що охоплює педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників освітніх закладів;

підготовка та перепідготовка здобувачів вищої освіти за освітніми рівнями бакалавра та магістра за спеціальностями: 011 «Освітні науки», 015 «Професійна освіта» (Охорона праці, Дизайн), 053 «Психологія», 073 «Менеджмент»;

здійснення освітньої, наукової та методичної діяльності для реалізації державної політики у сфері вищої та професійної (професійно-технічної) освіти, сприяння розвитку ключових компетентностей спеціалістів і підтримка їхнього безперервного професійного вдосконалення шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти;

інтеграція освітнього процесу з наукою та виробництвом, залучення до навчального процесу висококваліфікованих фахівців із виробничої та сервісної сфер;

проведення наукових досліджень, стимулювання творчої активності учасників освітнього процесу, підготовка наукових кадрів вищої кваліфікації та впровадження результатів наукової діяльності в освітню практику.

Візія Інституту. Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти бачить себе масштабним цифровим закладом вищої освіти, що реалізує міждисциплінарні програми, зберігає власну ідентичність і забезпечує баланс між фундаментальністю та професійною спрямованістю освіти. Інститут прагне стати центром безперервного професійного розвитку фахівців, інтегрованим у світовий освітній і науково-дослідний простір, орієнтованим на підтримку кар'єрного й особистісного зростання. Установу відрізняють тісні зв'язки з бізнесом, наукою, промисловістю та об'єднаними територіальними громадами, що сприяє вирішенню соціокультурних та освітніх викликів і розвитку регіонів.

Заклад має свій логотип і професійне гасло (рис. 1.4):

Perstare et praestare (перста́ре ет преста́ре)

To persevere and to excel

Продовжити й перевершити



Рис. 1.4 Логотип БІНПО

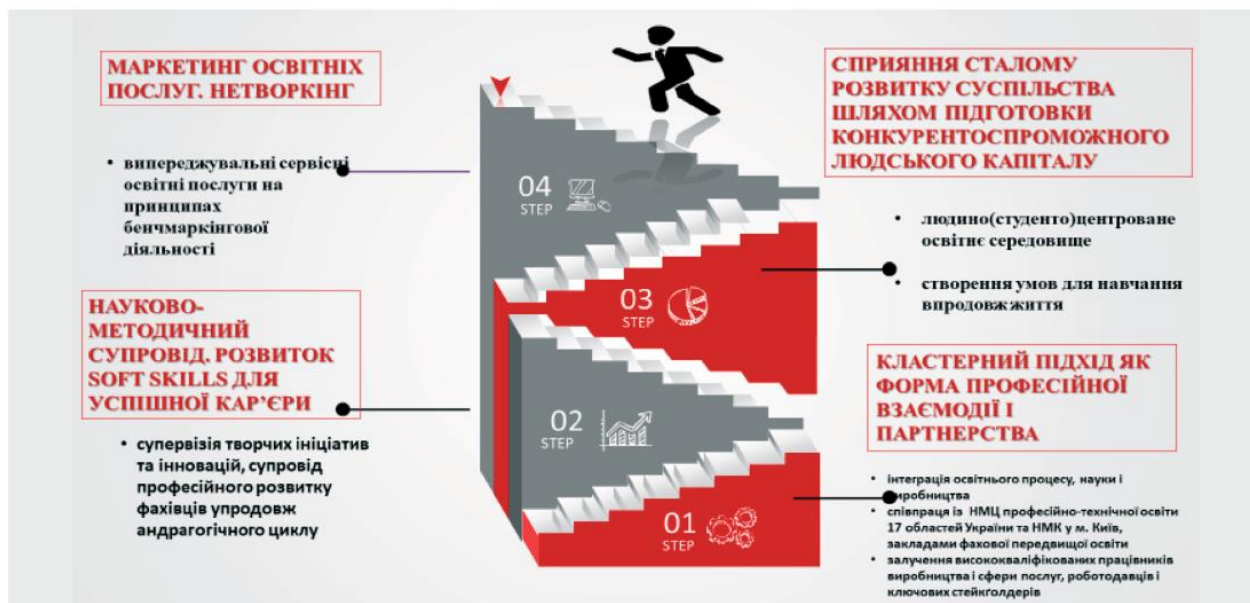


Рис. 1.5 Застосування логотипа БІНПО

Місія Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти (БІНПО): підготовка висококваліфікованих і конкурентоспроможних фахівців, які на основі компетентнісного підходу здатні обирати індивідуальні освітні траєкторії, навчатися впродовж усього життя, будувати професійну кар'єру, демонструвати мобільність та адаптивність до змін у соціокультурному середовищі. Випускники мають оволодіти ключовими та професійними компетентностями, що відповідають їхнім інтересам, здібностям, можливостям, а також потребам національної економіки та знаннєвого суспільства.

Місія БІНПО також спрямована на формування фахівців нового покоління:

«Цифрових фахівців», для яких цифрові технології є невід'ємною складовою професійної діяльності, а цифрова компетентність (Digital competence) стає ключовою для активного суспільного життя, соціальної інтеграції та діяльності;

Когнітивних працівників (Knowledge workers), здатних ефективно працювати з інформаційними потоками, застосовувати знання для якісного виконання нових професійних функцій та ролей, а також постійно розвиватися особистісно, культурно, соціально й професійно через формальну, неформальну та інформальну освіту.

Цінності БІНПО, що визначають основні принципи діяльності закладу та його співробітників: студентоцентризм і людиноцентризм; патріотизм; академічна доброчесність; автономія й академічна свобода; орієнтація на освітні інновації; лідерство в сфері освіти дорослих; інтеграція з ринком праці; відкритість як у внутрішньому середовищі, так і у взаємодії із зовнішнім світом; гуманізм і повага до культурного різноманіття; підтримка професійного успіху та кар'єрного розвитку; забезпечення високої якості освіти та освітніх послуг відповідно до чинного законодавства, національних і міжнародних стандартів, вимог заінтересованих сторін і суспільства.

Якість освіти гарантується через впровадження ефективних процедур внутрішнього й зовнішнього забезпечення якості освітньої діяльності та

результатів навчання.

Пріоритети професійної діяльності Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти (БІНПО): активна взаємодія з бізнесом, органами місцевого самоврядування, об'єднаними територіальними громадами як основними замовниками освітніх і науково-технічних послуг, а також із роботодавцями через ринок праці; орієнтація змісту освіти на компетентнісний підхід і розвиток професійної мобільності як головних конкурентних переваг у сфері освітніх послуг; ефективний маркетинг знань та освітніх послуг; максимальне задоволення потреб споживачів освітніх послуг; розвиток акмепрофесіоналізму діяльності та особистісного професіоналізму співробітників; формування і підтримка високої корпоративної культури; стимулювання працездатності і мотивації до праці; забезпечення безперервного професійного саморозвитку через формальну, неформальну та інформальну освіту; підтримка інноваційності, творчості та вміння працювати на випередження, оперативно реагуючи на освітні виклики та запити замовників.

Інститут функціонує на основі кластерного підходу, який передбачає ефективну взаємодію та партнерство між усіма учасниками освітнього простору.

Структура БІНПО: три кафедри: кафедра педагогіки, психології та менеджменту; кафедра методики професійної освіти та соціально-гуманітарних дисциплін; кафедра технологій навчання, охорони праці та дизайну; навчальний відділ; відділ сучасних технологій виробництва; відділ цифровізації освітньої діяльності; бухгалтерія; відділ кадрів; наукова бібліотека; адміністративно-господарський та експлуатаційно-технічний відділи.

Інститут створює умови для кар'єрного і особистісного розвитку науково-педагогічних працівників, сприяючи навчанню впродовж життя через різні форми освіти.

У період з 2019 по 2024 роки чисельність науково-педагогічних працівників із науковими ступенями та вченими званнями збільшилася на 51,7% від загальної кількості співробітників Інституту.

На сьогодні в Інституті працюють 72 особи, зокрема: 45 науково-педагогічних працівників (32 штатних і 13 сумісників), серед яких: 1 почесний академік НАПН України; 9 докторів наук, професорів; 6 докторів наук, доцентів; 14 кандидатів наук, доцентів; 7 кандидатів наук; 8 працівників без наукового ступеня; 9 педагогічних працівників; 18 працівників інших категорій.

Щороку на базі Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти (БІНПО) понад 3000 педагогічних працівників професійної (професійно-технічної) освіти проходять підвищення кваліфікації за різними формами та моделями навчання.

У межах державного замовлення Інститут організовує курси підвищення кваліфікації для трьох основних категорій слухачів із закладів професійної (професійно-технічної) освіти (ЗП(ПТ)О): майстрів виробничого навчання, викладачів професійно-теоретичної підготовки, старших майстрів ЗП(ПТ)О.

Щороку близько 2000 педагогів із 17 областей України, міста Києва та трьох міст – Вінниці, Львова й Харкова – проходять навчання за державним замовленням.

Статистичні дані щодо чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за державним замовленням за період 2019–2024 років наведено на рисунку 1.6.

Освітній процес у Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти (БІНПО) організовано із застосуванням ліцензійного хмарного сервісу Microsoft Teams платформи Office 365, відповідно до затвердженого плану-графіка підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійної освіти (ЗПО) та розкладів занять для навчальних груп.

Основні форми організації підвищення кваліфікації: очна форма навчання; очно-дистанційна форма; заочна форма; дистанційна форма; змішана форма; стажування.

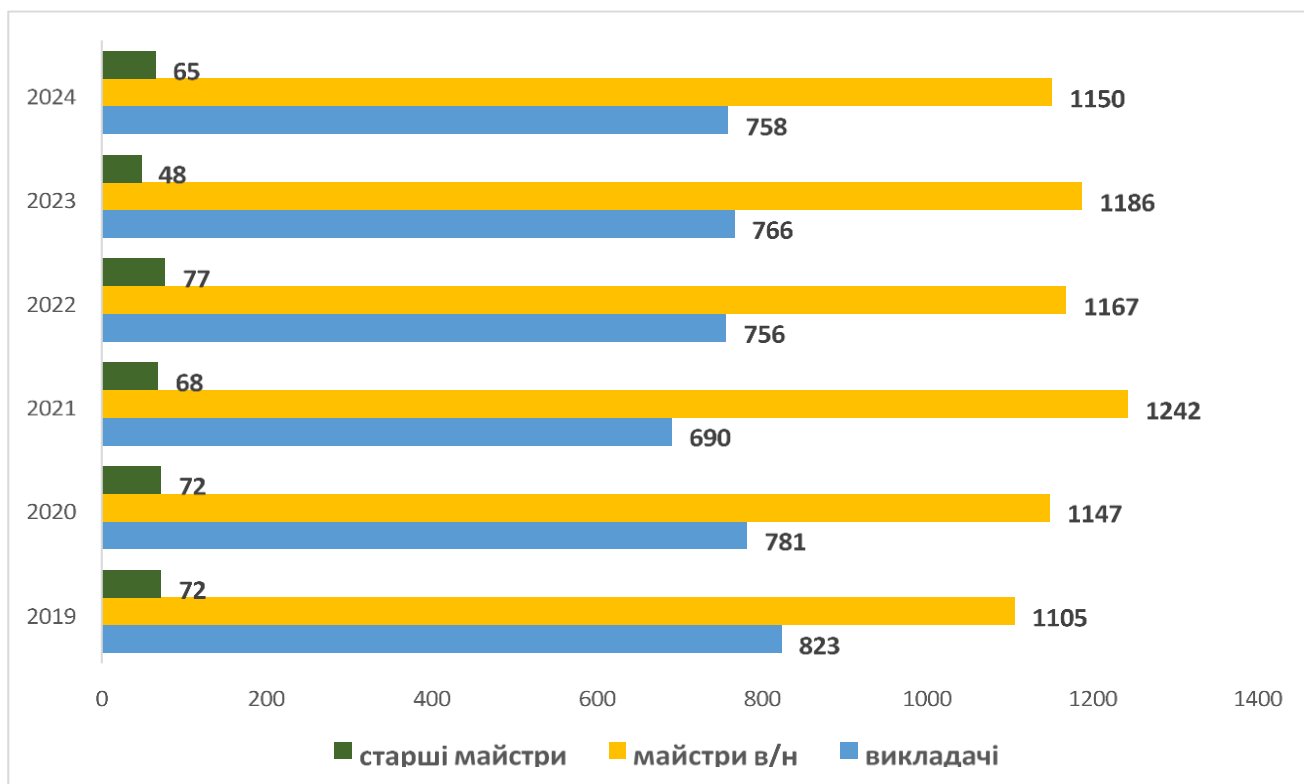


Рис. 1.6 Загальні показники чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за державним замовленням у 2019–2024 роках

Упродовж 2019–2024 років на базі БІНПО за державним замовленням курси підвищення кваліфікації пройшли понад 12 000 осіб (рис. 1.7).

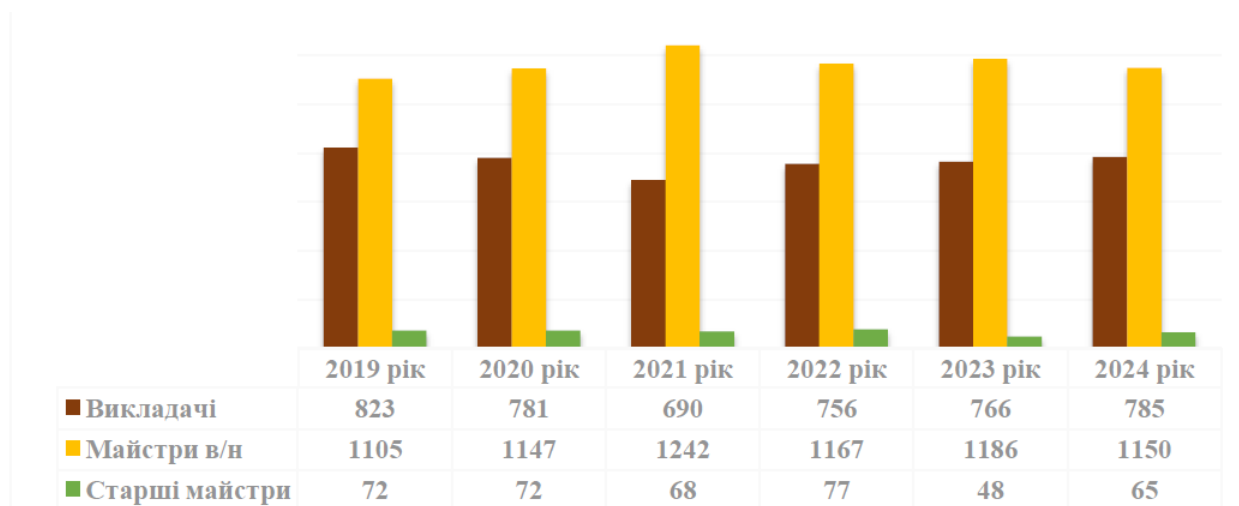


Рис. 1.7 Загальні показники чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за державним замовленням у 2019–2024 роках

Аналіз динаміки свідчить про збільшення кількості слухачів курсів підвищення кваліфікації у таких регіонах: Дніпропетровська, Одеська, Харківська області та місто Київ.

Водночас за період 2019-2024 рр. зафіксовано зменшення контингенту слухачів у Луганській, Донецькій, Рівненській та Чернігівській областях.

Основними причинами такого зниження стали:

вплив умов воєнного стану;

відтік кадрів із закладів професійної (професійно-технічної) освіти (особливо майстрів виробничого навчання).

Рис. 1.8 ілюструє регіональні зміни чисельності слухачів курсів підвищення кваліфікації у 2019–2024 роках.

У період із 2019 по 2024 роки за державним замовленням було зараховано 12 000 осіб (100%), із яких успішно завершили навчання 11 983 слухачі.

Рис. 1.9 демонструє показники зарахування та випуску слухачів курсів підвищення кваліфікації за державним замовленням у зазначений період.

Невідповідність між кількістю зарахованих і випущених слухачів пояснюється наступними обставинами: роходженням строкової військової служби – 3 особи; смертю слухачів під час навчання – 14 осіб.

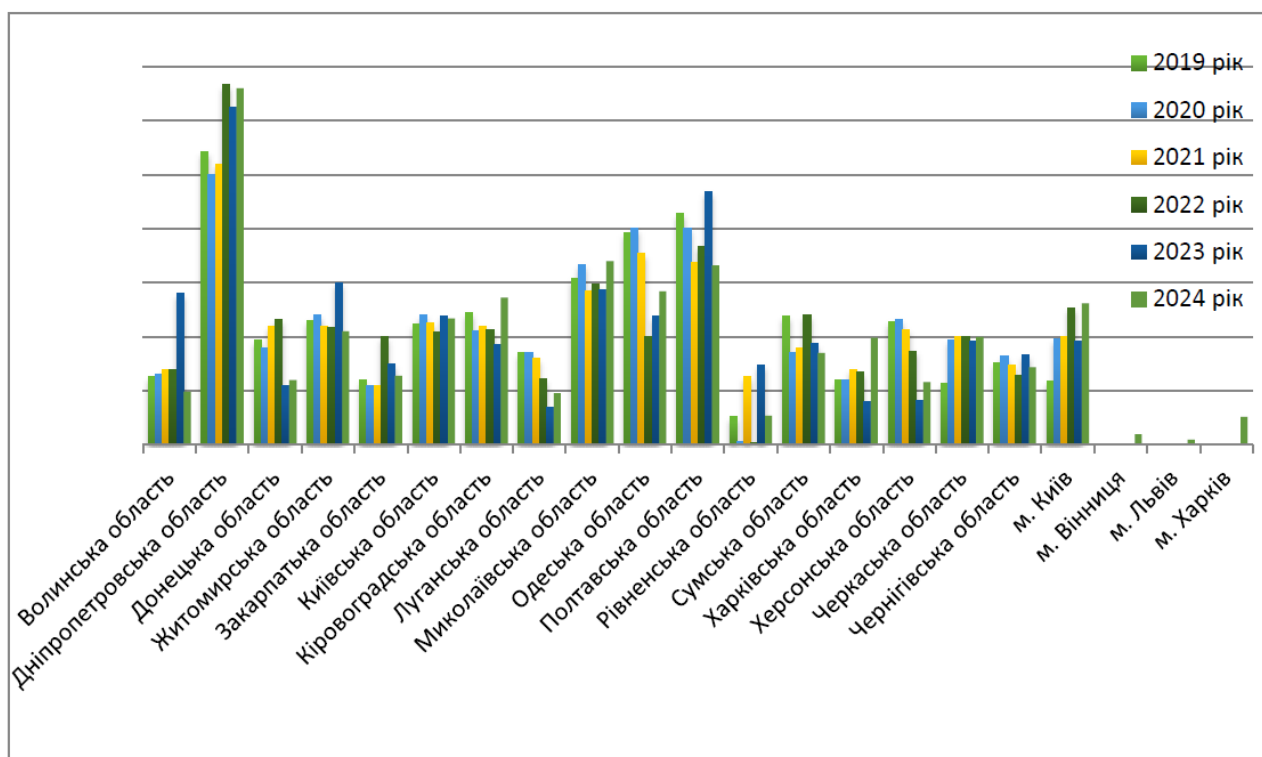


Рис. 1.8 Динаміка чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за державним замовленням за територіальним принципом (2019–2024 рр.)



Рис. 1.9 Кількість слухачів, зарахованих і випущених із курсів підвищення кваліфікації за державним замовленням у 2019–2024 роках

Упродовж 2019–2024 років основний контингент слухачів, які навчалися за кошти фізичних та юридичних осіб, складався з таких категорій:

викладачів професійно-теоретичної підготовки;
 майстрів виробничого навчання;
 педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти;
 працівників, залучених до професійного навчання безпосередньо на виробництві.

Загальна кількість слухачів курсів підвищення кваліфікації, які навчалися за кошти фізичних та юридичних осіб протягом звітного періоду, становить 9 787 осіб.

Відповідні дані наведено на рис. 1.10 та рис. 1.11.

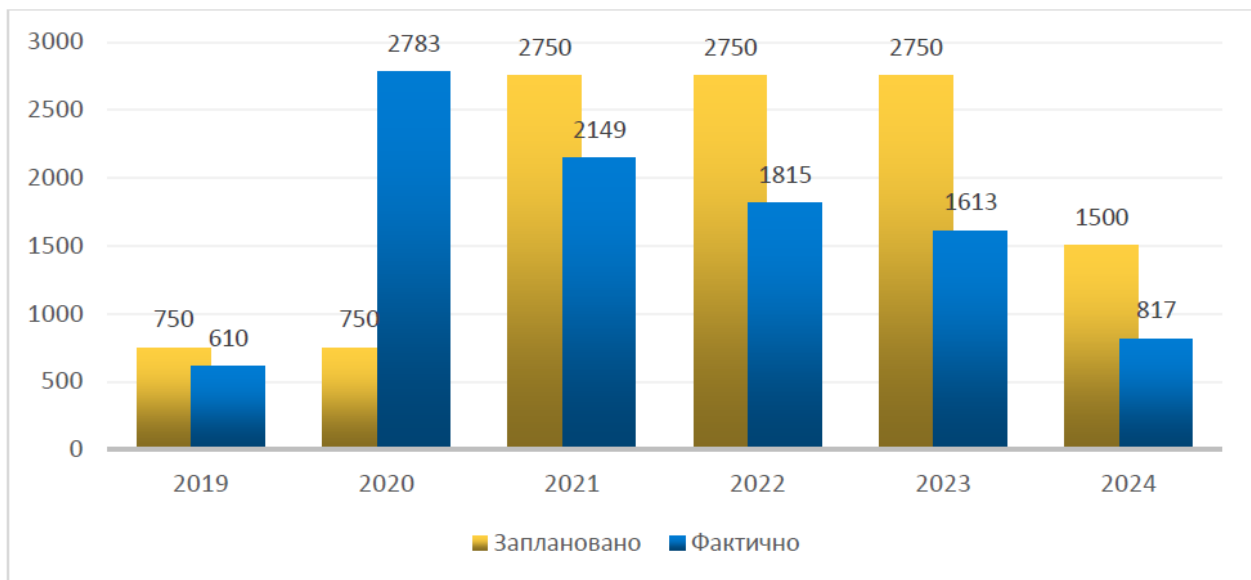


Рис. 1.10 Заплановані і фактичні показники кількості слухачів курсів підвищення кваліфікації за кошти фізичних і юридичних осіб (2019-2024 рр.)

У Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти надається підготовка студентів на магістерському рівні за спеціальностями 011 Освітні, педагогічні науки (освітня програма «Педагогіка вищої школи»), 053 Психологія (освітня програма «Психологія») та 073 Менеджмент (освітня програма «Управління навчальним закладом»).

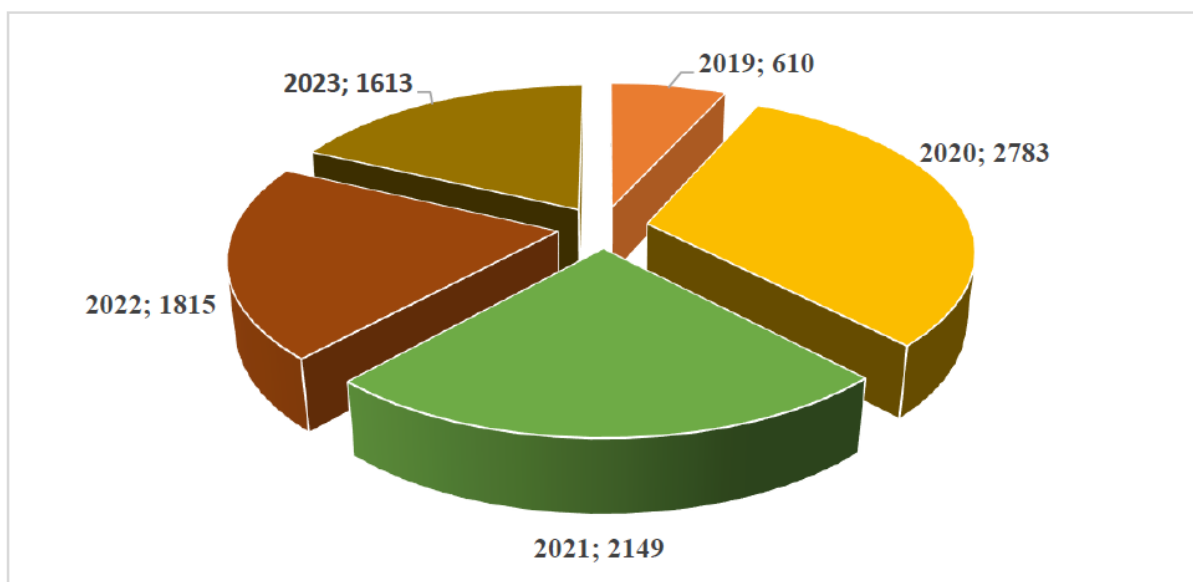


Рис. 1.11 Кількість слухачів курсів підвищення кваліфікації, які фінансуються фізичними та юридичними особами (2019-2024 рр.)

За звітний період відзначається зростання кількості студентів магістерського рівня на 3,6 раза (360 %). Якщо у 2020 році загальна кількість студентів складала 86 осіб, то в 2021 році – 51 особу, в 2022 році – 69 осіб, в 2023 році – 262 особи, а в 2024 році – 310 осіб (рис. 1.12).

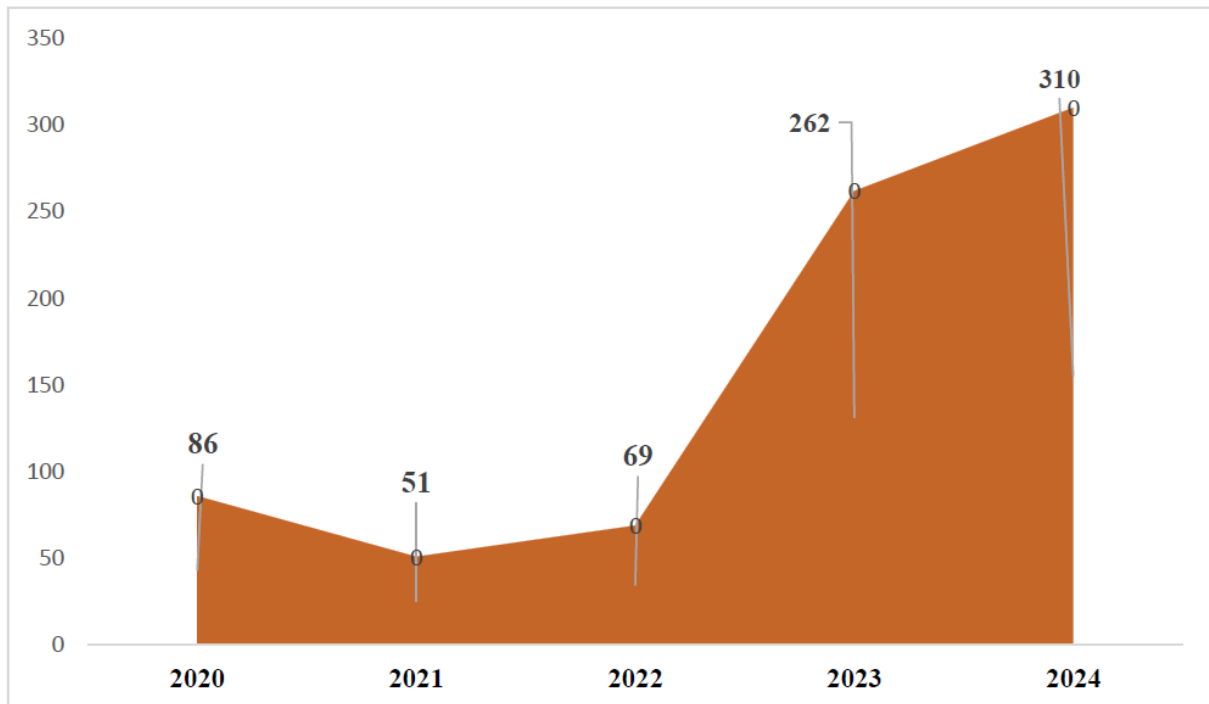


Рис. 1.12 Кількість здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти (2020-2024 рр.)

Навчання за ваучером проходять 202 особи, з них: у 2023 році – 109 осіб, у 2024 році – 93 особи. Усі освітні програми в повній мірі відповідають Стратегії розвитку БІНПО на 2020-2025 роки та узгоджуються з місією закладу. Вони забезпечують поєднання фундаментальності та професійності, роблять освіту доступною та якісною; сприяють безперервному професійному розвитку і самовдосконаленню фахівців. Програми зосереджені на цінностях кар'єрного та особистісного росту, формуючи професійний і науковий потенціал нації через міцні зв'язки з бізнесом, наукою та місцевими громадами.

Освітні програми втілюють бачення БІНПО, що передбачає підготовку кваліфікованих і конкурентоспроможних спеціалістів, здатних до вибору індивідуальної освітньої траєкторії, навчання протягом життя, розвитку професійної кар'єри, мобільності та адаптації до змін у соціально-культурній

сфері. Вони набувають ключових і професійних компетентностей відповідно до їхніх інтересів, здібностей, можливостей та потреб національної економіки й суспільства знань.

Практична підготовка здійснюється на базах практичної підготовки згідно з укладеними договорами. За звітний період спостерігалось значне зростання кількості таких баз на 4,6 рази (461%). Якщо у 2020 році діяли 31 база, то до 2024 року їхня кількість зросла до 143. Сформовані бази практик для фахівців за програмами «Психологія», «Педагогіка вищої школи» та «Управління навчальним закладом».

Каталоги та реєстр баз практик щорічно переглядаються й оновлюються на офіційному вебсайті БІНПО з урахуванням термінів дії договорів. Кількість баз практичної підготовки магістрів представлена на рис. 1.13.

Реєстр баз для практичних занять доступний на офіційному вебсайті БІНПО для кожної освітньої програми. В умовах сучасного ринку освітніх послуг успішно функціонувати та розвиватися можуть лише ті вітчизняні заклади вищої освіти, які діяльність яких найбільше відповідає потребам замовників і своєчасно адаптуються до швидкозмінної динаміки ринкових вимог і трансформацій.

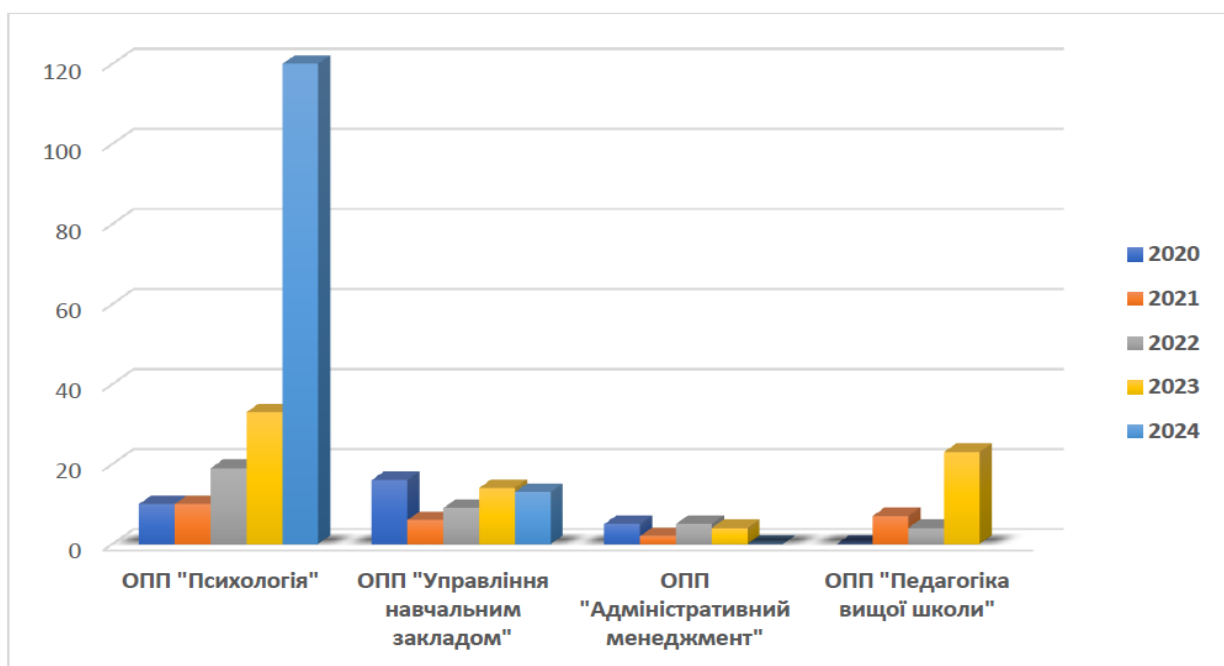


Рис. 1.13 Кількість баз практичної підготовки здобувачів вищої освіти у БІНПО за період 2020-2024 років

Загальна кількість заходів, організованих науково-педагогічними працівниками БНПО впродовж 2019-2024 років, наведена на рисунку 1.14.

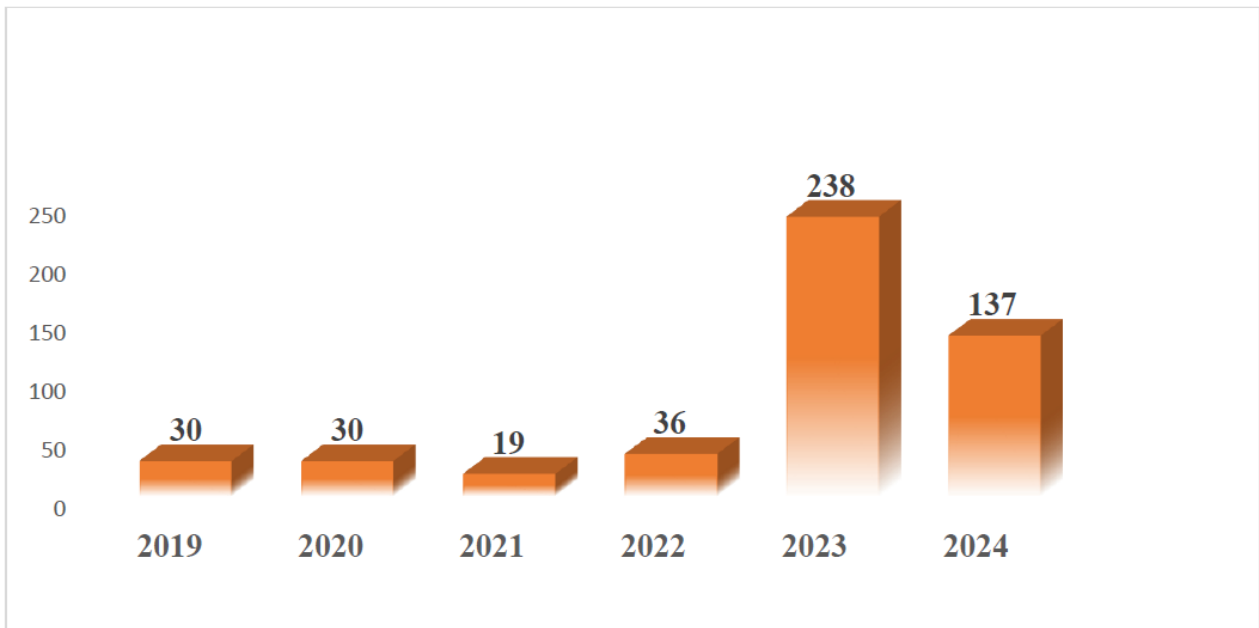


Рис. 1.14 Загальна кількість заходів, проведених науково-педагогічними працівниками впродовж 2019-2024 років

Кількість проведених упродовж 2019-2024 років міжнародних науково-практичних заходів подано на рис. 1.15.

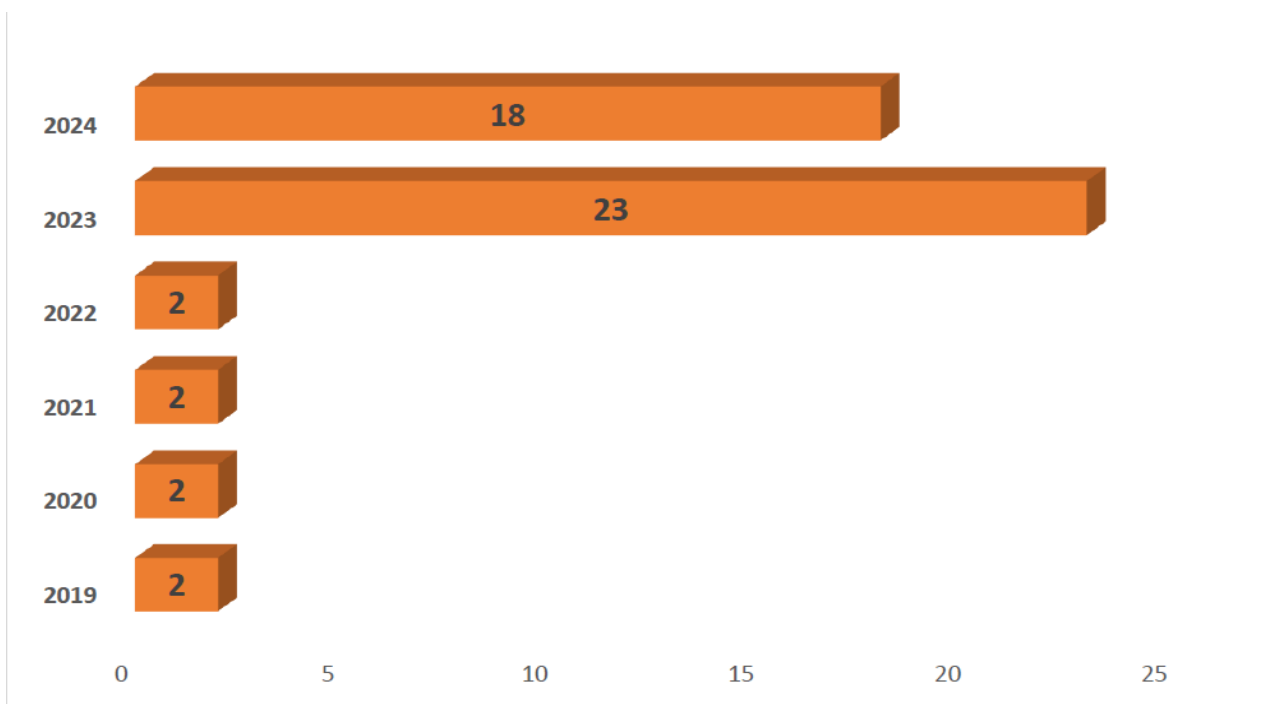


Рис. 1.15 Кількість міжнародних науково-практичних заходів за 2019-2024 роки

Кількість проведених упродовж 2019-2024 років Усеукраїнських науково-практичних заходів, зокрема конференцій, освітніх коворкінгів, круглих столів тощо, подано на рис. 1.16.

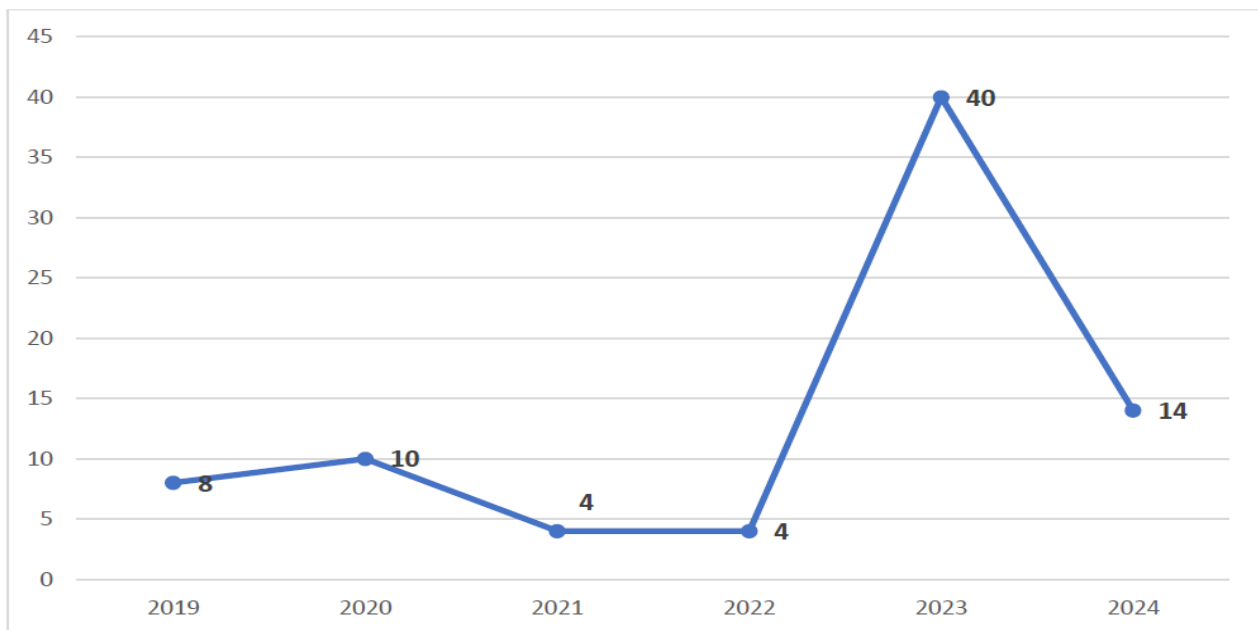


Рис. 1.16 Кількість проведених на базі БІНПО Всеукраїнських науково-практичних заходів (2019-2024 роки)

Рис. 1.16 демонструє кількість проведених на базі БІНПО Всеукраїнських науково-практичних заходів у період 2019-2024 років. Протягом 12 місяців у 2023 році ці заходи були частиною виконання науково-дослідної роботи під назвою: «Трендвотчінг ринку праці в системі підготовки і підвищення кваліфікації фахівців в умовах повоєнного відновлення України» (0122U202007, 2022–2025 рр.).

Визначено, що зміст маркетингової стратегії закладу вищої освіти та проаналізовано особливості її формування. До них належать не лише аналіз ринкових позицій ЗВО, прогноз змін на ринку освітніх послуг, врахування дій конкурентів, обмежень і можливостей ресурсного характеру, а й узгодження цілей та інтересів усіх зацікавлених сторін. Було класифіковано основні типи маркетингових стратегій ЗВО за низкою критеріїв, а також запропоновано оптимальну модель стратегічного розвитку для сучасного закладу вищої освіти – активну наступальну стратегію зростання для нішового ЗВО з орієнтацією на диверсифікацію діяльності. Перспективним напрямом подальших досліджень є

розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження цієї маркетингової стратегії на прикладі конкретних навчальних закладів.

Отже, розвиток потужної та конкурентоспроможної бренд-орієнтованої системи управління є ключовим аспектом сучасного освітнього середовища. Дослідження підтверджують, що ефективна бренд-орієнтована система сприяє залученню якісної студентської аудиторії, посиленню конкурентних переваг закладу на ринку та підвищенню його репутації.

Проведений аналіз діяльності БІНПО показав, що заклад має ефективну маркетингову стратегію. Доведено, що саме завдяки своєчасному та адекватному формуванню маркетингової стратегії БІНПО забезпечена його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Результати проведеного аналізу вказують на те, що якість послуг, які надає БІНПО, відповідає очікуванням здобувачів освіти. Позитивний імідж закладу є центральним чинником свідомого вибору, який зробили здобувачі, обираючи БІНПО як навчальний заклад.

У контексті формування позитивного іміджу закладу вищої освіти надзвичайно важливе значення мають науково-навчально-практичні заходи, які проводяться у БІНПО. Це включає регіональні, всеукраїнські та міжнародні події, такі як семінари, тренінги, майстер-класи, круглі столи, освітні коворкінги, панельні дискусії, педагогічні студії, обміни досвідом і подібні заходи.

Брендинг БІНПО охоплює всі управлінські рівні, наявні у закладі, проникає у всі управлінські процедури та є частиною освітнього процесу, інтегруючись у корпоративну культуру закладу, його традиції, правила та механізми функціонування.

Брендинг БІНПО здійснюється через систему управління, що була визначена керівництвом і формується під впливом ключових стейкхолдерів ЗВО. Вона складається з внутрішніх та зовнішніх суб'єктів, які під час реалізації основних функцій управління, враховуючи внутрішні та зовнішні чинники й обмеження, створюють функціональні, лінійні та інформаційні зв'язки. Якість та кількість цих зв'язків залежать від рівня розвитку системи управління.

Список використаних джерел:

Буняк Н. М. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі України, 2022. 180 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/23306>

Куденко Н. В. Маркетингові стратегії фірми : монографія. Київ : КНЕУ, 2002. 245 с. URL: <https://surl.lu/iaceni>

Котлер Ф., Карен Ф.А. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів. Київ : УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с. URL: <https://surl.li/lbkghr>

Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник // за заг. ред. О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. К.: НАУ, 2022. 204 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/56295>

Стадник В.В., Красовська Г.О., Фурман А.В. Технології та інструменти маркетингменеджменту у формуванні стратегії розвитку закладів освіти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7, № 2. С. 368-374. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/12992>

Жегус О. В., Михайлова М. В., Чміль Г. Л. Особливості формування бренду закладу вищої освіти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 111-114. URL: <https://surl.li/tcggxy>

Лаберцева О. І. Ризики формування маркетингових стратегій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. №2. С. 237-243. URL: <https://surl.li/fsnmlp>

Маркетинг : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. М. М. Єрмошенка, д.е.н., проф. С. А. Єрохіна. Київ : Національна академія управління, 2011. 632 с. URL: <https://surl.li/tuoeyh>

Бушман І. О. Маркетингові стратегії розвитку університету. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2017. № 19. С. 11-14. URL: <https://surl.li/yyoodz>

Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посібник / 2-ге вид., доп. Львів : Новий світ, 2003. 271 с. URL: <https://newlibrary.snau.edu.ua/bib/87154>

Благуно І. І., Ус М. І. Аналіз специфіки маркетингової стратегії розвитку сучасного закладу вищої освіти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. №1. С. 83-89. URL: <https://surl.lu/imcybb>

Євсейцева О. С., Новіков Д. В. Особливості розробки маркетингової стратегії вищого навчального закладу. *Економіка та держава*. 2017. № 3. С. 77-79. URL: <https://surli.cc/nhjyzc>

Окландер М., Замлинська О. Маркетингові стратегії зростання: класичний та новітній підходи. *Економіст*. 2013. № 3. С. 20-24. URL: <https://surl.li/mdntaf>

Лукашук О. С. Особливості маркетингової діяльності у сфері освітніх послуг. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. Серія «Філософія»*. 2013. Вип. 40(1). С. 182-192. URL: <https://surl.li/rxlrvh>

Петрук В. А., Петрук І. Р. Вибір стратегічних альтернатив бізнесу торговельних підприємств у сучасних умовах підприємництва. *Вісник НУБГП. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 3(83). С. 149-159. URL: <https://surli.cc/zuapgm>

Білоусова С.В. Маркетинг освітніх послуг: стан, тенденції, перспективи. *БІЗНЕС-НАВІГАТОР*. 2015. № 1 (36). С. 39-43. URL: <https://surl.li/oupbph>

Звіт директора В.В. Сидоренко «Про освітню, наукову і науково-організаційну діяльність білоцерківського інституту неперервної професійної освіти у 2019-2024 рр. та перспективи його розвитку», затверджений на Вченій раді ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України 23 жовтня 2024 року, протокол № 14. URL: <https://surl.li/orldqx>

Volodymyr Kulishov, Yuliia Herasymenko, Oleg Furs & Ilya Pakhomov. (2024). Labour market of Ukraine and meeting postwar workforce supply market demands. *Economics Ecology Socium*. Vol. 8. No.3. P. 27-39. URL: <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/261>

Horoshkova, L., Sydorenko V., Herasymenko Yu. (2024). War impact assessment state of regional labor markets in Ukraine. *Baltic Journal of Economic*

Studies. Vol. 10 No. 4. P. 159-177. URL:
<http://baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/2588>

Herasymenko Yu., Ryzhikova N., Antoshchenkova V., Birchenko N. & Chertov V. (2024). The labor market as a component of the economic security system of Ukraine. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. № 4. P. 180-186. URL: <https://nvngu.in.ua/index.php/en/archive/on-the-issues/1912-2024/content-4-2024/7014-180>