**Міністерство освіти і науки України**

**Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя**

**Факультет психології та соціальної роботи**

**Кафедра педагогіки, початкової освіти**

**та освітнього менеджменту**

Освітня програма «Менеджмент в освіті»

Спеціальність 073 Менеджмент

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ**

**У МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ**

**ГЛУЗД НАТАЛІЇ ОЛЕКСАНДРІВНИ**

**Науковий керівник:**

**Новгородська Ю.Г.**, к. пед. н., доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту

**Рецензенти:**

**Гордієнко Т.В.,** к. пед. н., доцент кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту Ніжинського державного університету імені

Миколи Гоголя

**Марущак С.Д.,** канд. пед. наук, учитель-методист Ніжинської гімназії №3

**Допущено до захисту:** Протокол №7 від 15.12.2021 р.

**Завідувач** кафедри педагогіки, початкової освіти та освітнього менеджменту**: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**Турчин Т.М.**, д. пед. н., професор

**Ніжин – 2021**

**АНОТАЦІЯ**

**Глузд Н.О. Формування маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів освіти**: магістерська робота. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя, 2021. 135 с.

У кваліфікаційній роботі розглянуто проблему формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти та її розвитку в умовах освітнього простору ЗВО. На підставі здійсненого аналізу наукових підходів до розуміння особливостей управлінської діяльності менеджерів сфери освіти та вимог до цієї діяльності у сучасних умовах праці розкрито сутність маркетингової компетентності особистості складової частини професійної компетентності менеджерів.

Виходячи із загальних положень особистісного та діяльнісного підходів, визначено структуру маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти, яку подано у вигляді трьох компонентів: мотиваційно-ціннісного, когнітивно-операційного та особистісно-рефлексивного.

Ґрунтуючись на результатах здійсненого аналізу існуючого досвіду формування маркетингової компетентності магістрів, а також методологічних положеннях системного, інформаційного, діяльнісного, контекстного та середовищного підходів, розроблено й обґрунтовано педагогічні умови, що забезпечують ефективність формування досліджуваного феномену в умовах університетської освіти, а саме: створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти; інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти; дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

Вивчення проблеми підготовки фахівців з маркетингу дозволило обґрунтувати структурно-функціональну модель забезпечення цього процесу, складовими якої визначено цільовий, змістовий, операційно-діяльнісний та результативний блоки. В її основу покладено обґрунтовані структурні компоненти, які перебувають у логічному взаємозв’язку та системній єдності: мета, завдання, методологічні підходи і принципи, зміст (модулі управлінського контенту, управлінські дисципліни), форми організації освітнього процесу, методи та засоби навчання, організаційно-педагогічні умови, критерії, показники та рівні сформованості маркетингової компетентності, а також передбачуваний результат.

Зважаючи на відсутність єдиного підходу до діагностики маркетингової компетентності фахівця в цілому та майбутнього менеджера сфери освіти зокрема, невизначеності діагностичних процедур та виходячи із власного розуміння сутності досліджуваного феномену, розроблений комплекс діагностичних методик щодо вивчення стану сформованості маркетингової компетентності магістрів.

У ході експериментального дослідження виявлено переважання середнього та низького рівнів сформованості маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти, що обумовило розробку відповідної системи роботи щодо підвищення показників.

***Ключові слова***: компетентність, маркетингова компетентність, структура маркетингової компетентності, менеджер сфери освіти, педагогічні умови, структурно-функціональна модель, форми та методи розвитку маркетингової компетентності.

**ABSTRACT**

**Natalia Gluzd Formation of marketing competence in future education managers**: master's thesis. of Nizhyn Gogol State University, 2021. 135 p.

The qualification work considers the problem of formation of marketing competence of future managers in the field of education and its development in the educational space of the Free Economic Zone. On the basis of the analysis of scientific approaches to understanding the features of management activities of managers in the field of education and the requirements for this activity in modern working conditions revealed the essence of marketing competence of the individual component of professional competence of managers.

Based on the general provisions of personal and activity approaches, the structure of marketing competence of future managers in the field of education is determined, which is presented in the form of three components: motivational-value, cognitive-operational and personal-reflective.

Based on the results of the analysis of the existing experience of marketing competence of masters, as well as methodological provisions of system, information, activity, contextual and environmental approaches, developed and substantiated pedagogical conditions that ensure the effectiveness of the phenomenon in university education, namely: creating an educational environment that will ensure the development of marketing competence of future education managers; innovative learning technologies as a condition for the development of marketing competence of future education managers; didactic potential of academic disciplines on the formation of marketing competence of future managers in the field of education.

The study of the problem of training marketing specialists allowed substantiating the structural and functional model of this process, the components of which are determined by the target, content, operational and performance blocks. It is based on sound structural components that are in a logical relationship and systemic unity: purpose, objectives, methodological approaches and principles, content (modules of management content, management disciplines), forms of organization of the educational process, methods and teaching aids, organizational pedagogical conditions, criteria, indicators and levels of formation of marketing competence, as well as the expected result.

Due to the lack of a unified approach to the diagnosis of marketing competence of the specialist in general and the future manager of education in particular, the uncertainty of diagnostic procedures and based on their own understanding of the phenomenon, developed a set of diagnostic techniques to study the state of marketing competence of masters.

The experimental study revealed the predominance of medium and low levels of marketing competence of future managers in the field of education, which led to the development of an appropriate system of work to improve performance.

***Key words:*** competence, marketing competence, structure of marketing competence, manager of education, pedagogical conditions, structural and functional model, forms and methods of development of marketing competence.

**ЗМІСТ**

ВСТУП…………………………………………………….………………..8

РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ ЯК ПРОБЛЕМА ПРОФЕСІЙНОЇ ПЕДАГОГІКИ…………………………….…………………..14

* 1. Маркетингова компетентність як складова професіоналізму менеджерів освітньої сфери…………………………………………………….14
	2. Структура маркетингової компетентності……………………….25

Висновки до розділу 1………………………………...…………………..35

РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИІНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТНТОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА СФЕРИ ОСВІТИ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ………………..……………37

2.1. Педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів в умовах університетської освіти…….………………37

2.1.1. Створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти………………..40

2.1.2. Інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти…………………………………47

2.1.3. Дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти….…….56

2.2. Модель формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти в умовах магістратури…………….….…………….65

Висновки до розділу 2………………………………...…………………..73

РОЗДІЛ 3.ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ………………………..……………………..74

3.1. Програма та методика констатувального експерименту………….74

3.2. Стан сформованості маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти………………………………………………………..80

3.3. Система роботи щодо організації процесу формування маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів сфери освіти в умовах освітнього середовища університету………………………………………….89

Висновки до розділу 3……………………………..…………………….97

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ………………………………….…..…………98

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……………….….…………..100

ДОДАТКИ……………………………………………………………….110

**ВСТУП**

**Актуальність і доцільність дослідження.** Кардинальні соціально-економічні зміни в Україні, що спрямовані на розвиток економічних, маркетингових та соціальних відносин, базуючись на цінностях і принципах ринкової економіки, зумовлюють необхідність пошуку ефективної моделі професійної підготовки фахівців з маркетингу для різних галузей виробництва в цілому і сфери освіти зокрема. Означена проблема набуває особливої актуальності при підготовці менеджерів сфери освіти в закладах вищої освіти, в контексті її наближення до світових тенденцій економічного та суспільного розвитку. Це змушує шукати не тільки новий зміст підготовки управлінських кадрів, але й нові підходи до маркетингової діяльності та формування маркетингової компетентності.

Загальні закономірності маркетингової діяльності та стратегії її розвитку в освіті розкриваються в дослідженнях Т. Білобровко, І. Бикова, В. Вознюка, А. Гурджія, О. Даннікова, С. Ілляшненка, Л. Коробович, Т. Оболенської, З. Рябової, Т. Сорочан та ін. У наукових працях Т. Паніної, А. Панкрухіна, Н. Шефер та ін. розглядається включення основних положень маркетингу в зміст професійної підготовки й підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Визначенню теоретичних основ маркетингової підготовки педагогічних працівників присвячено дослідження Т. Паніної, А. Панкрухіна, Н. Шефер та інших. Формування та розвиток маркетингової компетентності керівників закладів освіти досліджували В. Савченко, З. Рябова. Однак у сучасній науковій літературі недостатньо висвітлені питання щодо сутності й структури маркетингової компетентності менеджера освіти, особливостей реалізації маркетингової діяльності цими фахівцями при управлінні освітніми закладами в умовах нестабільної економічної кон’юнктури.

У ході теоретичного аналізу й вивчення практики маркетингової діяльності в системі закладів освіти виокремились протиріччя між:

* соціально-економічним характером вимог суспільства до особистості менеджера сфери освіти й традиційним змістом його підготовки, що не передбачає діяльність в інноваційному маркетинговому режимі;
* актуалізацією проблеми адаптації керівника до нових економічних і соціально-професійних умов його праці й цілями традиційної підготовки в умовах ЗВО;
* необхідністю цілеспрямованої реалізації готовності до маркетингової діяльності майбутніх менеджерів сфери освіти та невідповідністю існуючих у закладах вищої освіти наукових методик, які б цьому сприяли;
* об’єктивною необхідністю підвищення рівня якості маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів сфери освіти та відсутністю методичних рекомендацій, які б забезпечували ефективність цього процесу.

Визначені суперечності, актуальність проблеми і об’єктивні потреби удосконалення професійної підготовки менеджерів сфери освіти зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи: «**Формування маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів освіти».**

**Мета дослідження** полягає в теоретичному обґрунтуванні педагогічних умов та розробці моделі формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти у процесі їх професійної підготовки.

**Об’єкт дослідження** – процес професійної підготовки магістрів з менеджменту.

**Предмет дослідження** – педагогічні умови та їх вплив на формування маркетингової компетентності у процесі професійної підготовки.

Відповідно до мети визначено такі **завдання дослідження:**

1. На основі аналізу науково-педагогічної та управлінської літератури виявити ступінь розробленості проблеми формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти в процесі їх професійної підготовки.

2.Розкрити сутність та структуру маркетингової компетентності магістрів із менеджменту як сучасного педагогічного феномену.

3.Визначити татеоретично обґрунтувати педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти у процесі їх професійної підготовки.

4. Розробити та обґрунтувати структурно-функціональну модель формування маркетингової компетентності магістрів в умовах університетської освіти.

5. Визначити критерії й показники та діагностувати вихідний рівень маркетингової компетентності магістрів із менеджменту.

6. Розробити та обґрунтувати систему роботи з розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти у процесі їх професійної підготовки.

**Гіпотеза дослідження** полягає в припущенні, що ефективність формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти суттєво підвищиться за таких умов: створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти; інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти; дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

Для досягнення поставленої мети, підтвердження гіпотези, виконання завдань використано сукупність **методи дослідження:**

* *теоретичні:* аналіз і синтез наукової, навчально-методичної літератури для з’ясування стану розробленості проблеми формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти, визначення понятійно-категоріального апарату дослідження, для обґрунтування педагогічних умов формування досліджуваного феномену;
* *емпіричні*: анкетування, тест «Ваші знання про основи маркетингової діяльності», опитувальник «Оцінювання потреби у формуванні (розвитку) маркетингової компетентності, методика К.Земфір у модифікації А.Реана «Мотивація професійної діяльності)», метод розв’язання управлінських ситуацій; констатувальний експеримент;
* *методи* статистичної оброки даних.

**База дослідження.** Експеримент здійснювався в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя. Експериментом було охоплено 30 магістрів 2 курсу факультету психології та соціальної роботи зі спеціальності 073 Менеджмент.

**Наукова новизна та теоретичне значення дослідження:**

* *уточнено* понятійно-категоріальний апарат, структуру маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти;
* *обґрунтовано* педагогічні умови формування маркетингової компетентності магістрів із менеджменту у процесі їх професійної підготовки;
* *розроблено* структурно-фукціональну модель формування маркетингової компетентності магістрів із менеджменту, що містить три взаємопов’язані блоки (цільовий, змістовий, операційно-діяльнісний та результативний);
* *набули подальшого розвитку* форми й методи розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

**Практична значущість результатів дослідження** аргументоване розробленням системи роботи щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти в контексті вимог ринку освітніх послуг. Автором розроблено спецкурс «Маркетингова компетентність як складова професіоналізму сучасного менеджера сфери освіти».

Матеріали дослідження можуть бути використані у практиці післядипломної освіти управлінських кадрів, у практичній управлінській діяльності менеджерів сфери освіти.

**Апробація результатів дослідження** здійснювалась у доповідях і виступах на: щорічній науковій конференції молодих науковців «Молодь у науці» (2020-2021 рр., Ніжин); VІ вузівській науково-практичній конференції «Підготовка керівника закладу освіти: реалії сьогодення та перспективи» (20 травня 2021 року, Ніжин); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Форми і засоби формування соціальної активності здобувачів освіти в умовах дистанційного навчання» (06 квітня 2021 р. м. Ніжин); V Міжнародній науково-практичній конференції для молодих науковців «Науковий вимір соціально-педагогічних проблем сьогодення» (13 травня 2021 року м. Ніжин); Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Модернізація професійної підготовки менеджерів» (29 вересня 2021 року, Ніжин).

Основні положення та результати дослідження висвітлені у **4 публікаціях**:

1. Створення соціально-професійного середовища університету як необхідна умова формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів. *Форми і засоби формування соціальної активності здобувачів освіти в умовах дистанційного навчання. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. 06 квітня 2021 р. м. Ніжин.* С.51-55.
2. Маркетингова компетентність керівника як запорука успішної інклюзивної освіти. *Науковий вимір соціально-педагогічних проблем сьогодення. Збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції 13 травня 2021 року Ніжин* С. 81-83.
3. Структура маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти. *Вісник студентського наукового товариства: збірник наукових праць студентів* / за заг. ред. О. В. Мельничука. Випуск 24. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя 2021. С.250-254.
4. Педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів в умовах університетської освіти. *Модернізація професійної підготовки менеджерів: матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції,* м. Ніжин, 29 вересня 2021 р. / упоряд.: Ю. Г. Новгородська, М. О. Шевчук. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2021. С.20-23.

**Структура магістерської роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 135 сторінок, з них 87 сторінок – основного тексту. Список використаної літератури нараховує 88 джерел.

**РОЗДІЛ 1.**

**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ ЯК ПРОБЛЕМА ПРОФЕСІЙНОЇ ПЕДАГОГІКИ**

* 1. **Маркетингова компетентність як складова професіоналізму менеджерів освітньої сфери**

У сучасних економічних, соціальних та політичних змінах заклади освіти знаходяться у дуже складних умовах: вони не лише мають орієнтуватися на ринок, а й самі створювати нові тенденції з урахуванням прийнятих політикою держави перспективних напрямів розвитку національної економіки, світових тенденцій в освіті та глобальних наукових, технологічних, соціально-культурних трансформаціях. Сьогодні освітні навчальні заклади повинні бути спрямовані на потреби здобувачів освіти, враховувати запити роботодавців, соціальних партнерів та державних інститутів у питаннях списку освітніх програм, належного рівня освіти і напрямів професійної діяльності випускників, згідно з чим удосконалювати якість освітніх послуг, відповідати на ринку праці компетенціям випускників.

Саме тому розвиток закладів освіти залежить від застосування маркетингу, який сприяє залученню здобувачів освітніх послуг, орієнтує на потребу у реалізації освітнім закладом різних освітніх програм, забезпечує професійне зростання викладачів, які мотивовані на якість навчального процесу. Керівник освітнього закладу виступає маркетологом, який координує освітню діяльність здобувачів, їх особистісний розвиток та є джерелом для формування у них певних загальних та спеціальних компетенцій.

Застосування маркетингу в освітньому закладі є актуальним, бо воно забезпечує «завоювання» споживача шляхом надання різноманітних освітніх послуг; вдосконалення педагогічної майстерності викладачів, які мотивовані на якість освітнього процесу та освітнього середовища, яку обслуговує освітній заклад, який наповнюють виявлені та «вирощені» потреби замовників.

Останнім часом вітчизняні вчені Т. Оболенська, П. Бєлєнький, С. Біла, С. Ілляшенко, О.Козлова, О. Кратт, М. Фарухшина активно досліджують проблеми освітньої маркетингової діяльності. Науковці А. Дмитрів, І. Кушнір, З. Рябова, С. Тєлєтова, Л. Шевченко характеризують у своїх працях феномен педагогічного маркетингу; Ю. Петруніна, Л. Віткіна, В.Полторак, Л.Карамушка, Є.Голубков та ін. – освітній маркетинг.

За О. Колеровою, існують такі види організації освітнього процесу в плануванні маркетингового підходу:

– недиференційований (розробка єдиного для усього освітнього процесу маркетингового комплексу, який ґрунтується на застосуванні міждисциплінарних зв’язків);

– диференційований, спрямований на створення специфічного комплексу маркетингу для кожного курсу, які вивчають студенти упродовж усього навчання;

– концентрований, який передбачає концентрацію зусиль викладача на найбільш ефективному та важливому аспекті освітнього процесу та оптимальному пристосуванні маркетингу до його особливостей [34].

Автори «Енциклопедії освіти» тлумачать маркетинг в освіті як вид діяльності, який орієнтує на дослідження і передбачення потреб, попиту та інтересів ринку праці, забезпечення бажаного їх задоволення найбільш доцільними засобами зі збереженням та зміцненням благополуччя як споживачів, так і суспільства [27, с. 546].

*Маркетинг в освіті* постає видом діяльності закладу освіти, який сприяє задоволенню потреб соціальної потреби ринку праці у підготовці фахівців з певними професійними якостями особистості у визначений термін, ефективному функціонуванню самого освітнього закладу. Освітній маркетинг є одним із напрямів управління закладом освіти в умовах ринкової економіки, який спрямований на дослідження потреб на освітні послуги у певних знаннях, які визначені стандартом, вплив на розвиток освітніх потреб громадян, формування сприятливого іміджу навчального закладу, створення та упровадження ідей надання якісних послуг у сфері освіти [5, с. 61].

За Т. Оболенською, для закладів освіти маркетинг є розробкою, реалізацією й оцінкою послуг у сфері освіти шляхом створення стосунків обміну між освітніми закладами та споживачами послуг освіти з метою гармонізації інтересів і задоволення потреб здобувачів освіти. Маркетинг послуг у сфері освіти сприяє забезпеченню найпродуктивнішого задоволення потреб: особистості — у освіті; закладу освіти — у конкурентоспроможності на ринку й матеріальному достатку його персоналу; організацій — у розвитку працівників; суспільства — у широкому відтворенні трудових та освітніх можливостей країни [53].

Для закладів освіти маркетинг є розробленням, реалізацією й оцінюванням освітніх послуг шляхом установлення відносин обміну між закладами освіти та споживачами освітніх послуг задля гармонізації інтересів та задоволення потреб здобувачів освіти усіх рівнів.

С. Тєлєтова та О. Тєлєтов вважають освітній маркетинг одним один із напрямів діяльності в управлінні закладом освіти в умовах ринкової економіки, який сприяє дослідженню потреб на послуги у сфері освіти та конкретних знань понад стандарти, які установлені державою, який забезпечує розвиток освітніх потреб через розробку та упровадження концепції надання їм ефективного освітнього продукту [74].

Освітній маркетинг, на думку О. Панкрухіна, постає філософією взаємин та взаємодій споживачів, посередників та виробників послуг у сфері освіти. Маркетинг у освітній сфері сприяє найбільш ефективному задоволенню потреб: а) особистості – у освітніх запитах; б) організацій-замовників – у вдосконаленні компетентності потенціалу персоналу; в) суспільства в цілому – у широкому відтворенні інтелектуального потенціалу; г) навчального закладу – в одержанні прибутку [55, c. 24].

За Н. Івко, маркетинг у сфері освіти є видом діяльності управлінської підсистеми закладів освіти, який націлює на вияв, передбачення та формування попиту на послуги у сфері освіти певної цільової групи споживачів та найповніше його задоволення через засоби обміну між виробниками послуг освіти та їх споживачами. Мета застосування освітнього маркетингу в управлінні навчальними закладами – готовність у досягненні координації між потенціалом закладів освіти як виробників послуг освіти та потребами споживачів у цих послугах [28].

Маркетинг освіти є однією з підсистем управління діяльністю навчального закладу, яка сприяє формуванню такої системи взаємин між організаціями у сфері освіти, споживачами їх послуг, що забезпечує максимальне узгодження їхніх інтересів.

Для низки науковців [64, с.16-17] освіта є специфічним бізнесом послуг. Вони виокремлюють головні принципи маркетингу у сфері освіти, які тлумачать основними рисами маркетингу як системи управління діяльністю освітнього закладу, які характеризуються сучасною маркетинговою концепцією та передбачають успішне досягнення цілей його маркетингової діяльності. Серед таких принципів виділяють:

* пропонування таких послуг у освіті, які передбачають знання про потреби споживачів, до яких відносять роботодавців, учнів та слухачів, ринкову ситуацію та реальні можливості закладу освіти;
* найповніше задоволення потреб споживачів, забезпечення їх сукупністю компетенцій, які є необхідними на ринку праці;
* продуктивне просування послуг у сфері освіти та освітньої продукції на певних ринках у запланованому обсязі та в установлений термін;
* довгострокова результативність роботи навчального закладу, що характеризується управлінням його розвитком згідно з освітнім маркетингом;
* поєднання маркетингового планування у діяльності освітнього закладу з метою активного пристосування до вимог споживачів.

Здійснення маркетингової діяльності сприяє:

- об’єктивному визначенню актуальних потреб конкретної аудиторії в освітній діяльності як чинника вдосконалення цілісного освітнього процесу закладу та збільшення його конкурентоспроможності;

- створенню цілісної системи освіти певного рівня, яка здатна вдовольнити актуальні потреби цільової аудиторії в конкретних результатах освітньої діяльності, класифікувати комплекси благ освіти з урахуванням запитів споживачів;

- ефективному маркетингову спілкуванню, яке є будь-якою інформаційною взаємодією виробника й споживачів освітніх послуг (для освітніх закладів – це бренд, зв'язок з суспільством (PR), виставкова діяльність, заходи соціокультурного характеру, зовнішня реклама, інтер'єр, моніторингова система і одержання зворотного зв'язку, рекламацій);

- ефективній прямій взаємодії викладача зі споживачами результатів діяльності в освітній сфері, в тому числі уміле застосування прямих маркетингових комунікативних взаємодій, що відбуваються під час безпосереднього спілкування із зацікавленими особами, а також розвитку репутації сучасного педагогічного працівника [42].

Суб’єктами маркетингу, у першу чергу, є учні, студенти, слухачі, які застосовують потенціал освіти не лише для вироблення благ матеріального характеру та для життєвих засобів, але й для задоволення власних пізнавальних потреб. Саме персональний носій, користувач, власник та кінцевий споживач послуг у освітній сфері обирає свою майбутню спеціальність та спеціалізацію, місце й форми навчання, джерела фінансування, майбутнє місце роботи та увесь комплекс умов реалізації здобутого потенціалу [31, c. 42].

Освітні заклади – це суб’єкти, які формують пропозиції, продають та здійснюють освітні послуги. Ці установи надають послуги учням у здобутті потрібних знань, умінь та навичок; надають додаткові освітні послуги, а також впливають на процес формування майбутнього фахівця; надають інформаційно-посередницькі послуги потенційним та реальним бажаючим роботодавцям тощо [12, c. 113].

З урахуванням маркетингового підходу основними функціями закладу освіти є такі: надання послуг у освіті, трансляція важливих знань, умінь та навичок; створення та надання додаткових послуг освіти, які формують особистість майбутнього спеціаліста; здійснення послуг інформаційно-посередницького характеру потенційним та реальним роботодавцям, які передбачають обговорення із ними умов майбутньої діяльності, розміру, порядку та джерел фінансування послуг у сфері освіти.

З урахуванням характеристики та структури функцій виділяють три умовних рівня використання маркетингу в закладах освіти:

* високий рівень, який характеризується використанням системи інструментів маркетингової діяльності;
* середній рівень, який сприяє застосуванню окремих складників маркетингової діяльності;
* низький рівень, який пов'язаний з використанням певних елементів маркетингової діяльності.

З урахуванням логіки нашого дослідження маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти є потреба в аналізі сутності основного феномена – компетентності спеціаліста в цілому.

У енциклопедичному словнику подано визначення компетентності як «кола» питань, яким людина добре володіє [13, с. 231]. Компетентність є комплексом знань, умінь (умінь здійснення аналізу, передбачення результатів власної професійної діяльності, застосування отриманої інформації), навичок, ціннісних орієнтацій та таких відносин, які сприяють ефективному створенню ціннісно-змістових та мотиваційних результатів діяльності спеціаліста [45, с.10].

За А. Хуторським, компетентність постає володінням певною компетенцією, яка характеризується сукупністю взаємопов’язаних особистісних рис (знань, умінь та навичок, діяльнісних засобів), а також предметів, які пов’язані з певним колом робіт та процесів, які необхідні для ефективної продуктивної діяльності відносно до них. Учений співвідносить феномени компетентності та компетенції як індивідуального та загального. Компетенцію він тлумачить як дотримання певних зовнішніх норм, а компетентність як внутрішні якості особистості [81 с. 60].

На думку М. Михайліченко, компетентність спеціаліста, який має вищу освіту, є виявлені ними у практичній діяльності бажання та здібності (готовність) до реалізації власного потенціалу (знання, уміння, особистісний досвід, риси та ін.) для оптимальної творчої діяльності в професії та суспільстві, розуміння соціальної важливості та відповідальності особистості за результати такої роботи, потреба у її постійному удосконаленні [48, c. 16].

За І. Зимньою, головне завдання процесу навчання – формування ключових компетенцій. Компетентність автор пов’язує з інтелектуальним і особистісно зумовленим досвідом, який ґрунтується на знаннях. Цей досвід, який передбачає певні компетенції, лежить у площині трьох систем, у які включена кожна особистість. Це система ставлення людини до самої себе, взаємодії з іншими, ставлення до діяльності у її різних типах та виявах [26, с. 40].

В. Лунячек пропонує розуміння феномена «компетентності» як здатності до кваліфікованого здійснення роботи, виконання завдань. На думку дослідника, формування компетентності здійснюється під час засвоєння у навчанні комплексу компетенцій, які є поєднанням характеристик та сприяють забезпеченню виконання обов’язків у професії на високому рівні [46, с. 160].

В. Маслов тлумачить компетентність як готовність на високому рівні здійснювати свої посадові обов’язки працівника згідно з сучасними і теоретичними надбаннями, вивченням передового світового досвіду, наближенням до світових стандартів. Компетентність – це поєднання такого рівня теорії та практики у діяльності певної особистості, який характеризується постійним забезпеченням високого результату з мінімальними затратами психологічної та фізичної особистісної організації колективної праці, результатом глибокої фундаментальної підготовки, творчого підходу в діяльності та систематичного вдосконалення рівня світогляду в різноманітних формах [47, с. 80].

Отже, *компетентність спеціаліста* митлумачимо як динамічне поєднання власних сформованих можливостей (знань, умінь, досвіду, характеристик особистості та ціннісних орієнтацій), які сприяють особистісній здатності завдяки певному здобутому освітньому рівню ефективно виконувати професійні обов’язки. Компетентність спеціаліста є ціннісною у застосуванні власних ресурсів у нетипових ситуаціях професійної діяльності. Саме в цьому полягає головне завдання компетентності [82, с. 208].

З позицій компетентнісного підходу з метою аналізу концептуальних засад процесу та результатів отримання освіти з усвідомленням потреби визначення компетентності, яку варто розвивати для формування готовності майбутніх менеджерів освітньої сфери до здійснення маркетингу в професійній діяльності, доцільним буде з’ясування змісту поняття «*маркетингова компетентність*».

Феномен «маркетингова компетентність» науковці розглядають в масштабах закладу та особистості. У масштабах освітньої установи, маркетингова компетентність є знаннями, які передбачають забезпечення відповідності між можливостями закладу в створенні ціннісної пропозиції і попитом споживача, а компетенції в цьому аспекті постають унікальними рекламними можливостями закладу, що передбачають здатність до збирання необхідної маркетингової інформації, здатність до вияву нових ринкових ніш тощо) [9, с. 23].

У масштабах індивіда маркетингова компетентність є здатністю маркетолога до успішного застосування на практиці засвоєних маркетингових знань, умінь, навичок, досвіду, а маркетингові компетенції є складниками маркетингової компетентності, які є важливими для виконання посадових обов’язків знаннями, уміннями, навичками та якостями особистості.

Цінними є визначення цього терміну зарубіжними ученими:

* маркетингова компетентність є процесами, які створюють та поєднують маркетингові знання про ринок (Т.Лі і Р. Калантон) [87];
* маркетингова компетентність – це маркетингові академічні знання та навички, яким керівникам в цілому необхідно володіти, щоб успішно виконувати свою діяльність (Ф.Ейстейнссон та Т.Гудлаугссон) [86];
* маркетингова компетентність є комплексом навичок та компетенцій в галузі маркетингу, які забезпечують підприємствам конкурентну перевагу (Ф.Вебстер, А.Мальтер та Ш. Ганесан) [88].
* маркетингова компетентність – це знання, які сприяють забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності закладу через пошук відповідності між її можливостями у створенні пропозиції та попитом споживача [73, с. 13].

Визначені тлумачення досліджуваного поняття, на нашу думку, віддзеркалюють широку сферу його виконання, що не дає повною мірою відобразити особливості маркетингової компетентності саме керівників закладів освіти.

Вітчизняні науковці також є активними у пошуках підходів до визначення сутності маркетингової компетентності. Так І.Кушнір маркетингову компетентність вважає інтегрованим утворенням, яке складається зі здатності менеджера у освітній сфері до усвідомлення потреби у сукупності знань як джерела активності та мотивації до організації маркетингових досліджень; опанування навичками маркетингового спілкування, умінь розробки маркетингових стратегій, організації мікросередовища освітнього закладу (робота з колективом, упровадження інноваційних технологій у діяльність закладу освіти), а також, засвоєння необхідних способів самореалізації у професії [41].

Н. Проценко вважає, що маркетингова компетентність менеджерів ПТНЗ є інтегративними знаннями, вміннями з різних наукових галузей (економіки, інформаційної комунікації, управління, аналітики), важливими рисами для аналізу й синтезу бізнес-інформації, критичного мислення на регіональному та державному рівні, готовністю та здатністю застосувати під час досліджень маркетингу ринків праці та освіти, створення та надання освітніх продуктів та послуг [62, с. 47].

І. Кушнір маркетингову компетентність тлумачить інтегральним утворенням, яке сприяє усвідомленню менеджером освіти потреби в маркетингових знаннях (потреби постають як джерело активності керівника), потреби й мотивації у здійсненні маркетингових досліджень; оволодінню уміннями маркетингового спілкування, уміннями розробки маркетингових стратегій, організації мікросередовища ЗВО (робота з колективом, упровадження інновацій у практику діяльності закладу), а також, що є дуже важливим, володінню способами самореалізації у маркетинговій діяльності [40, с. 100].

За І. Доніною, маркетингова компетентність менеджера у сфері освіти пов’язується з його особистісною професійною якістю, яка дозволяє створення умов для сприятливої маркетингової діяльності персоналу закладу, спрямована на формування сталої та успішної системи взаємодії закладу освіти та громадськості [21, с. 95].

Компетентність керівника освітнього закладу розуміють як засвоєння певних професійних знань, умінь та навичок, як властивість особистості, як здатність та можливість у забезпеченні ефективної діяльності закладу в конкурентному середовищі з урахуванням дотримання принципів маркетингу як найголовніших принципів діяльності. Маркетингова компетентність сприяє ефективному виконанню діяльності зі створення та здійснення плану розвитку освітнього закладу в умовах ринкової економіки та вирішенню маркетингових завдань щодо взаємодії з головними партнерами: учнями, їхніми батьками, громадськістю та державою [20].

О. Ганаєва зазначає, що маркетингова компетентність є професіоналізмом, який передбачає знання теорії маркетингу, уміння формувати та здійснювати маркетингові стратегії, ефективну комунікацію, яка забезпечує конкурентоспроможність закладу освіти, яка виражена в здатності до формування у здобувачів освіти гуманітарних потреб, задоволення інтересів держави, суспільства та особистості [11, с. 64].

З урахуванням поданих підходів до розуміння сутності феномена маркетингової компетентності, специфіки маркетингової діяльності керівників ЗО та сучасних тенденцій вдосконалення маркетингу послуг у освітній сфері маркетингову компетентність менеджера освіти В.Ковальська тлумачить складним особистісним інтегральним утворенням, яке виражається у сукупності маркетингових знань, умінь та навичок, особистісних рис, які сприяють забезпеченню здатності та готовності фахівця до виокремлення та формування конкурентних переваг закладу, проєктування плану розвитку послуг у освіті, зокрема згідно з бенчмаркінгом та реінжинірингом освітніх процесів, генеруванням перспективних ідей у комплексному використанні ресурсів, створенні таких систем освіти, які повністю задовольняють потреби споживачів [32,с.67].

І. Кравець під час дослідження маркетингової компетентності студента ЗВО розглядає цей феномен як інтегративну особистісну якість, яка складається з потребнісно-мотиваційного, когнітивного, діяльнісного компонентів і передбачає сформовану пізнавальну потребу, мотиви досягнення успіху, потребу в розвитку маркетингової компетентності; усвідомленість інформації про особливість маркетингових досліджень, про поняття маркетингових стратегій, методів та форм реалізації маркетингового спілкування; свідомість у застосуванні маркетингових умінь [36, с 59].

Отже, ***маркетингову компетентність майбутнього менеджера сфери освіти*** ми тлумачимо як інтегративну особистісну якість, яка формується і розвивається під час професійної діяльності, що сприяє узгодженню змісту і методики власної науково-педагогічної діяльності та її передбачуваних результатів з потребами суб’єктів навчання, соціуму й держави; що передбачає готовність до об’єктивного оцінювання особливостей та рівня попиту послуг освіти, розуміння тенденцій розвитку потреб у послугах освіти, здатності до здійснення ефективних маркетингових комунікацій і побудови діалогічних стосунків зі споживачами освітніх послуг, а також адаптування до учнівських запитів.

* 1. **Структура маркетингової компетентності**

У сучасних умовах освітній заклад – складна система, яка переживає постійну напругу між академічною свободою та тиском, який спричинений зовнішніми чинниками соціально-економічного характеру, які визначають політику закладу. Забезпечення конкурентного іміджу освітнього закладу на ринку освітніх послуг спричинює потребу в переході до моделі його новітнього розвитку, який характеризується модернізованими методами й новими формами управління за допомогою створення певних моделей управління. Тому з’являється об’єктивна потреба в підготовці менеджера нового покоління, відповідного сучасним вимогам, який має сформовану маркетингову компетентність.

Підготовка майбутніх керівників ЗО вимагає певного виокремлення в структурі їх маркетингової компетентності складників та забезпечення умов для їх формування під час професійної підготовки. Як і інші науковці, ми вважаємо доцільним під час аналізу освітнього явища його репрезентацію як складного утворення, яке віддзеркалює основні складові, чинники та головні умови існування, та з урахуванням цього виокремлення компонентів, які стануть джерелом для добору конкретних дидактичних засобів та методів.

Здійснений аналіз запропонованої структури маркетингової компетентності у психолого-педагогічних працях науковців переконав нас у тому, що єдиного підходу у цьому питанні не існує. З цих позицій важливими є ідеї Н.Проценка [62], у яких схарактеризовано компоненти маркетингової компетентності, яку автор вбачає у сукупності мотиваційного, праксеологічного та когнітивного складових та професійно значущих якостей (рис. 1.1).

*Рис.1.1. Структура маркетингової компетентності (за Н.Проценко)*

*Мотиваційний компонент* характеризується основними потребами, мотивами, цінностями та мотивацією маркетингової компетентності менеджерів, уможливлює з’ясування їхнього ціннісного ставлення до освітнього маркетингу. Цей елемент відображає зміст через мотиви, ставлення, інтереси, потреби та цінності. *Когнітивний компонент* передбачає сукупність інформації з різних наукових галузей, знань економіки розвитку ринку, маркетингу в розмірі, який необхідний для розв’язання проблем розробки, упровадження та надання пропозицій у сфері освіти, успішного функціонування їх на ринку. *Праксеологічний компонент* складається з навичок, умінь, досвіду маркетингової діяльності керівників ПТНЗ. *Професійно важливими якостями та здібностями є* індивідуальні риси менеджерів ПТНЗ, які істотно пов’язані з ефективністю його маркетингової діяльності: швидкістю адекватних реакцій на подразники; кмітливістю у нестандартних ситуаціях; розсудливістю у прийнятті рішень; умінням акцентувати на відчутті колективізму; позитивним світоглядом; відчуттям міри; комунікабельністю; здібністю до навчання упродовж життя [62].

Структура маркетингової компетентності керівника ЗО, за І. Кушнір, складається з таких компонентів: маркетингового стилю мислення, маркетингової поведінки, маркетингових комунікацій, знань про маркетинг, стратегічних уявлень та проєктування, стратегічних перетворень, роботи з інформацією, моніторингу, розвитку працівників, диверсифікації [41].

На думку І.Доніної та Т.Ширіної [20], маркетингова компетентність – трьохкомпонентний феномен. (рис. 1.2.) [].

*Рис.1.2. Структура маркетингової компетентності (І.Доніна та Т.Ширіна)*

Порівняльний аналіз поданих підходів до структурування досліджуваного феномену дав змогу В. Ковальській презентувати власну структуру маркетингової компетентності керівника навчального закладу як комплексу таких її складників: мотиваційно-особистісний, організаційно-управлінський, підприємницько-дослідний, комунікативно-аналітичний (рис. 1.3) [32].

*Рис.1.3. Структура маркетингової компетентності (за В.Ковальською)*

*Мотиваційно-особистісний компонент* характеризується ціннісним ставленням керівника закладу до маркетингової діяльності з урахуванням сучасних вимог, зацікавленістю у реалізації вказаного процесу, потребою й мотивацією у виконанні спеціалістом сукупності маркетингових дій, які сприяють успіхові освітнього закладу; а також сукупністю професійно значущих якостей, які дають змогу ефективно здійснювати керівником маркетингову діяльність, до яких належать такі: здатність до виваженості у прийнятті управлінських рішень, винахідливість, самоменеджмент, лідерські здібності, командність, креативність, комунікабельність, здібність до навчання упродовж життя, емоційний інтелект, здатність до самопрезентації, помірна ризикованість та уміння застосовувати інновації тощо.

*Організаційно-управлінська складова сприяє* наявним у менеджерів освіти знанням та умінням у плануванні, організації, координуванні, мотивації та контролю маркетингової діяльності освітнього закладу; формуванню маркетингової компетентності персоналу; культури організації освітнього закладу, який застосовує принципи маркетингу.

*Підприємницько-дослідний складник акумулює*  знання та уміння у організації досліджень з маркетингу секторів ринку освіти (потенційних конкурентів та споживачів), ринку праці (потенційних роботодавців), потреб споживачів послуг освіти; виконання аналізу стану внутрішнього середовища освітнього закладу, якості послуг освіти та її продуктів; існування креативного маркетингового проєктування, яке забезпечує формування і задоволення майбутнього попиту, зокрема з урахуванням бенчмаркінгу, реінжинірингу процесів у освіті; створення внутрішнього середовища, яке здатне до реалізації інноваційних стратегій розвитку.

*Комунікативно-аналітична складова* пов’язана зі знаннями й уміннями щодо формування маркетингової системи інформації; застосування Інтернет-ресурсів під час пошуку потрібних джерел, зокрема в офіційній статистичній формі; здійснення попередніх прогнозувань щодо можливостей освітнього закладу, витрат фінансування та потреб; використання сучасних засобів комунікації з органами влади, роботодавцями, соціальними партнерами, потенційними учнями, слухачами; співпраця із суб’єктами ринку освіти та ринку праці; взаємодія у середовищі закладу; здійснення освітнім закладом політики інформаційно-комунікаційного характеру [32, с.68-70]. Отже, засвоєння маркетингової компетентності керівником закладу освіти сприяє прийняттю ним оптимальних управлінських рішень під час ринково-орієнтованих національних освітніх трансформацій.

За О.Просіною та О.Ануфрієвою [61] маркетингова компетентність керівників гуртків складається з комунікативного, функціонального та самоуправлінського складників. (рис. 1.4).

*Функціональний компонент* характеризується знаннями, уміннями, навичками створення дизайну та організації маркетингових досліджень; генерацією креативної маркетингової політики, яка спрямована на формування та задоволення майбутніх запитів управління портфелем брендів /портфелем покупців; плануванням та комунікативною стратегією контролінгу товарів, цін, збуту; розумінням дотичних функціональних галузей та взаємовпливу рішень, що приймають у них; знаннями інформаційно-комунікаційних технологій.

*Рис. 1.4. Структура маркетингової компетентності керівників гуртків (О.Просіна та О.Ануфрієва)*

К*омунікативний компонент* сприяє забезпеченню:

* готовності до сприйняття й аналізу очікувань партнерів;
* емоційного інтелекту;
* здатності до ведення переговорів та особистих продаж;
* презентаційних навичок;
* здатності до встановлення у взаємостосунках довіри та зобов’язань;
* здатності до трансляції покупцям розроблених стандартів споживання;
* навичок навчання партнерів (споживачів, співробітників чи постачальників).

*Самоуправлінський складник* керівника складається з умінь планування, організації, контролю власної маркетингової діяльності; готовності та здатності до самостійного навчання; готовності до вирішення складних завдань; з навичок прийняття рішень з урахуванням інформаційної обмеженості; готовності у міру ризикувати та використовувати нововведення; здатності до колективної роботи; лідерських якостей [61,с.70].

Отже, виокремлені різні тлумачення складових маркетингової компетентності обумовлені, насамперед, особливостями маркетингової діяльності в освітній сфері, яку вивчають у кожному окремому випадку, а також розбіжністю у підходах науковців.

Під час визначення структурних елементів маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО ми спиралися на: усвідомлення поняття «маркетингова компетентність майбутніх менеджерів»; суспільні замовлення та запити ЗВО; специфіку та маркетингову діяльність майбутнього керівника освітнього закладу; потребу здобувачів у знаннях, уміннях, що забезпечують успішну професійну самореалізацію; слабкий рівень підготовки магістрів з маркетингу в освітній сфері.

Ми виокремлюємо три взаємопов’язані елементи у структурі маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти: мотиваційно-ціннісний, когнітивно-операційний та особистісно-рефлексивний (рис. 1.5).

Зупинимося на детальній характеристиці кожного компоненту.

***Мотиваційно-ціннісний компонент*** як системоутворюючий у маркетинговій компетентності характеризується умотивованістю до маркетингової діяльності та сукупністю мотивів, інтересів, потреб та цінностей, які необхідні майбутньому управлінцю для реалізації продуктивної маркетингової діяльності. Цей складник передбачає визнання керівником маркетингового підходу до діяльності управлінця як професійно важливого та доцільного, що сприяє результативності управлінської діяльності в освітніх закладах; усвідомленню потреби у використанні в сучасних закладах системи технологій маркетингу; наявність позитивного мотивування та інтересу до діяльності в галузі маркетингу в динамічних умовах.

*Рис.1.5. Структура маркетингової компетентності менеджерів сфери освіти*

Мотивація впливає на якість маркетингової діяльності в освітніх закладах, причому її ефективність визначається не лише силою мотивації, а й структурою мотивів (соціальних, матеріальних, утилітарних, пізнавальних, моральних мотивів, мотивів престижу, самоствердження, самореалізації тощо). За В. Хромовою, позитивна мотивація у професії компенсує навіть недостатність здібностей, а негативна – не компенсує навіть фахові здібності високого рівня управлінця [80].

***Когнітивно-операційний компонент*** як основоположний складається з глибоких знань майбутніх керівників у питаннях маркетингу, який є необхідним для вирішення проблем створення, упровадження та надання пропозицій у освітній сфері, оптимального функціонування на ринку: знання суб’єктів, об’єктів ринку освіти та ринку праці, моніторингу, бенчмар­кінгу як технологій дослідження у маркетингу, формування стосунків співробітництва. Маркетингові знання сприяють розширенню кругозору, збагаченню власного бачення управлінцем проблем у освітній системі, визначенню нестандартних способів їх розв’язання, прийняттю доцільних управлінських рішень. Зміст когнітивного складника сприяє глибокому усвідомленню менеджером змісту маркетингової діяльності, розуміння значення у застосуванні маркетингових технологій у практичній діяльності закладів освіти.

Підготовка майбутніх керівників закладів освіти є теоретичною, так і прикладною проблемою. *Операційний елемент* акумулює сукупність умінь та навичок у моделюванні та проєктуванні маркетингової діяльності в освітніх закладах; технологічній здатності, яка спрямована на постановку мети, формулювання цілей маркетингової діяльності; виокремлення управлінської проблеми та визначення шляхів її вирішення; доцільний добір технологій маркетингу; використання методів та прийомів маркетингової діяльності; застосування технології за заздалегідь продуманим алгоритмом дій та імпровізації у прийнятті управлінських рішень; розробка нових пропозицій у сфері освіти; адекватна реакція на конкурентів. Цей компонент складається також з маркетингового досвіду, який характеризується моніторингом якості освітніх послуг та продуктів, вивченням перспективного досвіду діяль­ності конкурентів, організацією діяльності у рекламній сфері, співпрацею із суб’єктами ринку освіти та рину праці; аналізом недоліків та переваг діяльності освітнього закладу, визначенням подальших перспектив та ри­зиків існування закладу.

***Особистісно-рефлексивна складова*** передбачає наявність професійно важливих особистісних рис, які є необхідними для розв’язання маркетингових завдань; рівень розвитку здібностей до рефлексії; здатність до оцінки рівня власних знань та умінь з освітнього маркетингу; умінь прогнозування умов вдосконалення цього рівня та коригування його з урахуванням сучасних вимог.

Специфіка діяльності спеціалістів у сфері освіти сприяє виникненню потреби у постійній рефлексії щодо вимог учнів. Так, усвідомлення чинників впливу на процес оцінки задоволення споживачів, сприяє як якісній самозміні професійних дій управлінця, так і вдосконаленню технологій у наданні послуг. Отже, рефлексія може виникати через спостереження за реакцію суб’єктів послуг у освітній сфері, спілкування з ним, розуміння його додаткових намагань або запитів і, власне, удосконалення процесу надання освітніх послуг.

Варто зазначити, що визначені складники лише у поєднанні можуть сприяти сформованості маркетингової компетентності майбутніх керівників, що забезпечує її інтегративність. Тобто, означений феномен ґрунтується на інтеграції компонентів, яку дослідники вважають механізмом, процесом досягнення цілісності у професійній підготовці.

Отже, структурні складові маркетингової компетентності передбачають їх динамічний взаємозв’язок як упродовж навчання студента у ЗВО, так і упродовж його майбутньої управлінської діяльності. Змінюється лише питома вага кожного з указаних елементів у професійній структурі менеджера у сфері освіти.

**Висновки до першого розділу**

У дослідженні установлено, що вітчизняними та зарубіжними науковцями накопичено недостатній обсяг праць, які є дотичними до проблеми формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти у ЗВО. З урахуванням різноманітності підходів до професійної підготовки керівників ця проблема недостатньо ґрунтовно розглянута у роботах дослідників, які окреслили лише окремі її аспекти.

Науковці переконують, що компетентнісний підхід передбачає зміщення акценту з накопичення нормативного обсягу знань, умінь та навичок до формування й розвитку здатності до практичних дій, застосування індивідуальних технік та досвіду ефективних дій у ситуаціях маркетингової діяльності.

Під час теоретичного аналізу наукових джерел з’ясовано, що проблема формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів є недостатньо дослідженою в педагогічній теорії, а тому не належно відображена в практичній діяльності ЗВО.

Під час опрацювання наукової літератури з досліджуваної теми нами уточнено зміст поняття «маркетингова компетентність майбутніх керівників ЗНЗ». Маркетингову компетентність менеджерів сфери освіти ми тлумачимо як особистісну якість, яка формується і розвивається під час професійної діяльності, що сприяє узгодженню змісту й методики власної науково-педагогічної діяльності та її передбачуваним результатам з урахуванням потреб суб’єктів навчання, суспільства й держави; що передбачає готовність до об’єктивного оцінювання особливостей та рівня попиту на освітні послуги, усвідомлення тенденцій розвитку освітніх потреб, здатності до здійснення ефективної маркетингової комунікації і побудови діалогічних відносин із споживачами освітніх послуг, а також адаптації до запитів здобувачів освіти.

Сформованість маркетингової компетентності майбутніх менеджерів – динамічно розвивальна особистісна якість, що відображає потрібний рівень психолого-педагогічних та методичних знань з маркетингу, умінь їхнього застосування, здатності до творчого та оригінального вирішення проблеми маркетингової діяльності, відповідальності за наслідки своєї роботи в умовах навчального закладу.

Визначено, що маркетингова компетентність – інтегративна якість особистості, яка включає когнітивно-операційний, мотиваційно-ціннісний та особистісно-рефлексивний складники.

*Мотиваційно-ціннісний компонент* характеризується умотивованістю до маркетингової діяльності та сукупністю потреб, мотивів, інтересів, цінностей, які необхідні майбутньому менеджерові освітнього закладу для виконання успішної маркетингової діяльності.

*Когнітивно-операційний складник* акумулює обсяг та глибину маркетингових знань майбутніх керівників в об­сязі, який є необхідним для розв’язання проблем розробки, упровадження та просування освітніх пропозицій, ефективного існування освітніх послуг на ринку праці.

*Особистісно-рефлексивна складова* відображає наявні професійно значущі риси особистості, які є важливими для вирішення завдань у сфері маркетингу; рівень розвитку рефлексивних здібностей; здатність до оцінки рівня власних знань та умінь з освітнього маркетингу; уміння передбачати умови вдосконалення цього рівня та коригувати його згідно з сучасними вимогами.

**РОЗДІЛ 2.**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИІНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТНТОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА СФЕРИ ОСВІТИ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ**

**2.1. Педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів в умовах університетської освіти**

З метою формування маркетингової компетентності майбутніх керівників потрібно обґрунтувати та визначити перелік педагогічних умов, які сприяють взаємодії усіх складових процесу формування досліджуваного феномену та забезпечать реалізацію основних завдань педагогічного дослідження, визначення шляхів розв'язання існуючих суперечностей.

З цих позицій важливим є аналіз сутності понять «умова» та «педагогічна умова». Термін «умова» розглядають з різних позицій:

* як філософську категорію, яка передбачає відношення конкретного предмета чи об’єкта до оточуючих обставин та явищ, без яких його існування та розвиток є неможливим [3, с.113].
* як необхідні умови, можливості реальної дійсності, які дають змогу здійснювати, створювати щось або сприяють чомусь [75, с.442]

Предмет нашої роботи належить до педагогічних наук, що спричинює потребу в з’ясуванні сутності поняття «педагогічні умови». Значна частина науковців пов'язують зміст даного феномену з орієнтацією на предмет власних досліджень.

Автори «Словника-довідника з професійної педагогіки» педагогічні умови тлумачать як «обставини, які обумовлюють якість цілісного освітнього процесу професійної підготовки, що залежить від активності його учасників» [71, с.243].

За Н. Дяченко, поняття «педагогічні умови» пов'язують з означеними обставинами в організації освітнього процесу, з тим зовнішнім середовищем, у якому існує пізнавальна та навчальна діяльність учнів, яка передбачає формування конкретних компетентностей [22].

На думку С. Безбородих, педагогічні умови є результатом цілеспрямованого добору, конструювання та використання частин змісту, методів (прийомів), які сприяють формуванню конкурентоспроможності [3, с.113].

Подібне тлумачення наведено С. Зелінським, який досліджуваний феномен розуміє «як чинники, які спрямовані на забезпечення ефективності освітнього процесу з метою досягнення кінцевих цілей та запланованих результатів» [25].

О. Романовська до педагогічних умов відносить ті, які цілеспрямовано створюють під час освітнього процесу та орієнтують на максимально продуктивний перебіг цього процесу [65].

На наш погляд, заслуговує на увагу визначення, яке пропонує В. Краєвський. Автор під педагогічними умовами розуміє «цілеспрямовано створену обстановку (середовище), у якій завдяки спільній взаємодії існує комплекс психологічних та педагогічних чинників (відносин, засобів тощо), які дають змогу педагогічному працівнику успішно здійснювати виховну або навчальну діяльність» [37, с. 147].

А. Литвин тлумачить педагогічні умови як «сукупність спеціально запланованих важливих факторів впливу на зовнішні та внутрішні обставини освітнього процесу та індивідуальні особливості усіх його учасників». Педагогічні умови сприяють забезпеченню цілісності навчання та виховання у інформаційно-освітній обстановці закладу освіти згідно з вимогами суспільства та запитами ринку праці, які передбачають всебічний гармонійний розвиток особистості та продуктивні можливості для реалізації її задатків, урахування потреб та розвиток загальнолюдських та професійно значущих рис, генеральних кваліфікацій, загальних та професійних компетенцій [43,с. 56].

За І. Зязюном та О. Пєхотою, педагогічні умови – «комплекс конкретних форм, методів, реальних ситуацій та матеріальних умов, які об’єктивно склалися чи є суб’єктивно створеними, які потрібні для досягнення визначеної педагогічної мети» [58].

Проаналізуємо праці вітчизняних науковців в контексті з'ясування педагогічних умов, які забезпечують формування маркетингової компетентності майбутніх спеціалістів. С. Безбородих педагогічними умовами вважає такі: «існування акмеологічного середовища, яке спрямоване на вияв творчості студентів як передумови їхнього саморозвитку та самоудосконалення з метою професійного зростання та продуктивної самореалізації у подальшій професійній діяльності; сприяння діалоговій взаємодії як джерелу партнерства та сотворчості усіх учасників освітнього процесу з метою формування професійно важливих рис особистості майбутніх спеціалістів; залучення студентів до різних видів квазіпрофесійної діяльності з урахуванням певних форм та методів контекстного навчання» [3].

За О. Романовською, до переліку організаційно-педагогічних умов належать такі: розвиток мотивування у оволодінні професією, спираючись на комплекс професійно орієнтованих знань; задля формування професійних рис та умінь залучення до діяльності, орієнтованої на майбутню професію; педагогічна рефлексія, яка сприяє конкурентноздатності майбутніх фахівців [65].

На думку Д. Мустафіної, педагогічними умовами є такі: застосування варіативності у підході під час навчання здобувачів з різними стартовими можливостями для доступності освіти; створення ситуацій, які сприяють орієнтуванню у ринковій ситуації, формують готовність до конкурентної поведінки; розширення кругозору, мобільності; формування адекватної рефлексії та оцінки власної поведінки [50].

Під час аналізу наведених тлумачень з урахуванням мети нашого дослідження ***педагогічні умови*** ми пов'язуємо з такими особливостями організації процесу освіти, які забезпечують створення ефективного підґрунтя для розвитку основних складових маркетингової компетентності майбутніх керівників закладів освіти.

Основними ***педагогічними умовами***, які обумовлюють ефективність процесу формування та розвитку маркетингової компетентності майбутніх управлінців, є такі:

1. створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти;
2. інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти;
3. дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

**2.1.1. Створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти**

У широкому розумінні середовище тлумачать як оточення, яке складається із комплексу факторів природного, матеріального, соціального характеру, який прямо чи опосередковано впливає на людину.

У контексті нашої роботи цінною є ідея М. Братко щодо складових освітнього середовища закладу освіти, які сприяють забезпеченню професійної підготовки майбутнього працівника у поєднанні з індивідуальним розвитком, задоволенню особистісних потреб у самореалізації, саморозвитку та самовдосконаленні; створенню підґрунтя для формування цінностей та мотивів діяльності [6, с.71].

За переконанням В. Ясвіна, освітнє середовище є «системою впливів та умов особистісного формування за поданим зразком, а також можливостями для розвитку людини, які є в просторово-предметній та соціальній обстановці. Сукупність можливостей для індивідуального саморозвитку, як вважає науковець, складається з трьох компонентів: соціального, психодидактичного, просторово-предметного» [85].

За В. Пановим, освітнє середовище розуміють як «систему педагогічних та психологічних умов, впливів, які спрямовані на створення можливостей як для розкриття інтересів та здібностей, які ще не виявились, так і для розвитку проявлених здібностей та особистості здобувачів згідно з притаманними кожному природними задатками та вимогами вікової соціалізації. Ця система передбачає включення діяльнісного (технологічного), комунікативного й просторово-предметного компонентів» [56].

В. Рубцов під освітнім середовищем розуміє таке співробітництво (комунікативну взаємодію), яке сприяє створенню особливих видів спільноти учнів та педагогів, самих школярів; складний комплекс впливів навчально-виховного характеру, прямих та опосередкованих, які спрямовані на реалізацію педагогічних установок учителів, які характеризуються цілями, задачами, методами, засобами й формами освітнього процесу в певному закладі освіти. Комунікативна модель освітнього середовища складається з таких структурних компонентів: внутрішня орієнтація навчального закладу, психологічний мікроклімат, соціально-психологічна будова персоналу, психологічний аспект організації трансляції знань, психологічні особливості здобувачів тощо [66].

За Ю. Кулюткіним та С. Тарасовим, освітнє середовище «є сукупністю спеціально організованих у навчальному закладі психолого-педагогічних умов соціального, культурного характеру, у результаті взаємодії яких з особистістю відбувається її становлення» [39].

На думку О. Васильєвої, освітнє середовище постає «різнорівневим полікультурним утворенням, індивідуальним для кожного здобувача, середовищем створення власного «Я», яке сприяє забезпеченню умов для актуалізації індивідуального внутрішнього світу, зростання особистості, самореалізації, розвитку самосвідомості. Освітнє середовище ЗВО, на думку дослідниці, - упорядкована цілісна система складових, які під час взаємодії та інтеграції обумовлюють наявну в освітньому закладі виражену здатність до створення умов для цілеспрямованого та успішного застосування педагогічних можливостей середовища з метою особистісного розвитку та розвитку всіх його суб’єктів. Науковець виокремлює такі компоненти освітнього середовища: суб’єктно-об’єктний, функціонально-цільовий, технологічний, діагностико-результативний [7].

За Н. Лобач, освітнє середовище вишу – це оточення, де здійснюється формування здобувача освіти, зокрема, його професійне становлення, яке складається з навчально-методичних засобів електронного чи паперового типу, комплексу технічних та програмних засобів для збереження, обробки та передачі інформації, які сприяють забезпеченню оперативного доступу до важливих даних та передбачають існування освітніх наукових комунікацій, актуальних для реалізування освітніх цілей та завдань у розвитку науки [44, с.45].

А. Артюхіна визначає освітнє середовище ЗВО як «просторово-часовий континіум, який розвивається, поєднує об’єктивні компоненти (предмети, науково-педагогічні школи, особистості, які є взаємопов’язаними та взаємодіють з урахуванням їх загальних та специфічіних властивостей) та суб’єктивні особливості учасників освітнього процесу» [1].

В. Новіков під освітнім середовищем ЗВО розуміє таку професійно та особистісно стимулюючу обстановку, комплекс чинників дійсності матеріального, педагогічного й психологічного типу вишу, які забезпечують спонукання суб'єктів освітнього процесу до професійного розвитку та саморозвитку. Серед компонентів структури освітнього середовища вчений виокремлює такі: ціннісно-смисловий, інформаційно-змістовий, організа-ційно-діяльнісний, просторово-предметний [51]. Освітнє середовище визначають системою прямих та непрямих освітніх дій, які сприяють реалізації установки вчителів, які забезпечують процес формування завдань, мети, методів, засобів та форм освітнього процесу [29, с.109].

У результаті аналізу наукових джерел установлені такі властивості освітнього простору як розвивального середовища:

- гнучкість, яка характеризується здатністю освітніх структур до оперативної трансформації відповідно потреб особистості, оточуючого середовища та соціуму;

- неперервність, яка характеризується взаємодією та наступністю у діяльності всіх суб’єктів;

- інтегрованість, яка сприяє вирішенню завдань виховання через посилену взаємодію елементів, які є у його структурі;

- відкритість, яка виявляється в активній участі усіх освітніх суб’єктів у керівництві, демократизацію дидактичних форм, взаємодію та виховання;

- налаштованість на колективне діяльнісне спілкування усіх учасників процесу освіти, що його реалізують, з урахуванням педагогічної підтримки як специфічної, прихованої позиції викладача;

- варіативність, яка забезпечує зміну освітньо-розвивального середовища з урахуванням потреб здобувачів у послугах освіти [47].

Отже, освітнє середовище є загальним, об’єднаним, інтегративним, цілісним фактором розвитку та особистісного становлення, що впливає на модифікацію поведінки людини, яка відбувається внаслідок запланованих та спонтанних середовищних впливів, взаємодії індивіда з його складовими. Освітнє *середовище ЗВО* постає багатосуб’єктним та багатопредметним системним утворенням, яке цілеспрямовано забезпечує особистісний професійний розвиток майбутнього спеціаліста, стимулюючи його готовність до діяльності у професії та/або продовженні навчання, ефективного здійснення соціальних ролей та самореалізації під час життєдіяльності. Освітнє середовище ЗВО є комплексом умов чи можливостей, технологічних, фінансових, матеріальних, особистісних, організаційних, репутаційних ресурсів для освіти індивіда, які створені цілеспрямовано у закладі освіти, який реалізує освітні функції у наданні вищої освіти за фахом, сприяє забезпеченню можливостей для розвитку суб’єктів освітнього процесу в загальнокультурному та особистісному аспекті. Такий підхід дає змогу визначати якістю «чинника впливу» на суб’єкти освітнього процесу у закладі вищої освіти будь-яку умову чи ресурс освітнього середовища. Відтак, під час їх цілеспрямованої зміни ми здійснюємо опосередкований вплив на усі складники процесу освіти, у тому числі на його результат – якісну підготовку фахівця. Якість середовища освіти полягає в його здатності до забезпечення усіх учасників освітнього процесу задовольняти освітні потреби, особистісний розвиток, саморозвиток. Відтак, ми стверджуємо, що цілеспрямований аналіз освітнього середовища, вияв можливості для розвитку суб’єктів забезпечує не лише допомогу суб’єктам у адаптації до його умов, але й певною мірою впливає на нього метою досягнення ймовірних ознак (якісних властивостей), сприяння у максимальному реалізуванні цілей освіти. Умови чи можливості середовища освіти повинні сприяти ресурсності у підвищенні якості освіти, стати підґрунтям розвитку різноманітного особистісного досвіду. Хоч освітнє середовище здійснює вплив на індивіда у єдності та інтегративності, оптимальне управління цим феноменом буде здійснюватися за умови, коли суб’єкт управління чітко усвідомлюватиме його складові, особливості цих компонентів та функції.

У ході вивчення наукових джерел нами виявлено *функції* освітнього середовища ЗВО щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти:

* *ціннісно-орієнтаційна*, яка характеризується створенням відповідної мотивації та упровадженням стимулів для засвоєння на творчому рівні здобувачами маркетингової компетентності;
* *інформаційно-пізнавальна*, яка забезпечує здобуття знань маркетингу та способів його упровадження у діяльність освітніх закладів у наданні освітніх послуг;
* *системоутворювальна*, яка сприяє реалізації безперервної маркетингової освіти, узагальненню та систематизації здобутого досвіду маркетингової підготовки та його поглиблення згідно з вимогами подальшої маркетингової діяльності;
* *організаційно-діяльнісна*, яка спрямована на включення магістрів у процес реалізації одержаних знань з маркетингу управлінської діяльності, здобуття досвіду практичного використання технологій маркетингу.

У науковій літературі окреслено логічний та екстралогічний підходи у визначенні структури освітнього середовища ЗВО. Представники *логічного підходу* під структурою освітнього середовища розуміють утворюючі середовища навчального, науково-дослідного, соціокультурного, квазіпрофесійного тощо типів або діяльністний, суб’єктний, комунікативний, ціннісно-цільовий, інформаційно-знаннєвий організаційно-управлінський, ресурсний, інноваційний елементи. За *екстралогічного підходу* структуру освітнього середовища аналізують за якісними характеристиками духу, атмосфери, клімату, комфортності, доброзичливості тощо. Будова освітнього середовища вишу спрямована на забезпечення професійної підготовки майбутнього спеціаліста у поєднанні з індивідуальним розвитком, задоволення особистісних потреб у саморозвитку, самореалізації та самоудосконаленні, створення основи для формування цінностей та мотивів діяльності. Належну увагу слід приділяти створенню можливості для формування та розвитку особистісних рис, які потрібні для розробки та здійснення ефективної життєвої траєкторії: мотивація на успіх, долання труднощів, активна життєва позиція.

За М. Братко, серед компонентів структури освітнього середовища закладу вищої освіти називає такі: інформаційно-змістовий, аксіологічно-смисловий, особистісний, організаційно-діяльнісний та просторово-предметний.

*Особистісний компонент* характеризується включенням усіх учасників освітнього процесу ЗВО (викладачів та здобувачів) у кількісному та якісному вимірах. Це статево-вікові та субкультурні групи різноманітних рівнів професіоналізму, професійної компетентності та майстерності, професійної приналежності, які навчалися у різний час. Саме особистісний компонент є провідним та системоутворюючим у формуванні оригінального освітнього середовища вишу. Взаємостосунки взаємовпливу та заємодії викладачів та здобувачів, міжособистісні стосунки викладачів та стосунки студентів є підгрунттям даного феномену.

*Аксіологічно-смисловий елемент* полягає у місії, візії, стратегії, цінностях, традиціях, церемоніях, ритуалах, символах, корпоративній культурі ЗВО.

*Інформаційно-змістовий складник* складається з основних та допоміжних освітніх програм, які реалізують у освітньому закладі, позааудиторних проєктах, соціальних проєктах, нормативних документах, які визначають освітню діяльність та взаємодію суб’єктів процесу освіти.

*Організаційно-діяльнісна складова* передбачає технології, стилі взаємодії, форми, методи, способи взаємодії усіх учасників освітнього процесу на всіх рівнях, поведінкові стилі, способи спілкування, формальні та неформальні структури управління.

*Просторово-предметний складник акумулює* бібліотечні ресурси, матеріально-технічну інфраструктуру, аудиторний фонд, комп’ютерний парк, умови побуту, дизайн та облаштування приміщень [6, с.71-72].

І. Габа виокремлює інформаційний, соціальний та технологічний компоненти освітнього середовища.

*Інформаційний складник* складається з різноманітних професійно-освітніх ресурсів: освітніх програм, навчальних планів, методичних розробок, книг, візуалізованої та текстової інформації, інформаційно-рекламних об'єктів, Інтернет-сайтів тощо.

*Соціальний компонент* виражається у взаємодії викладачів, здобувачів, представників служб ЗВО: соціальної, навчальної, психологічної, методичної частини, бібліотекарів, працівників лабораторій тощо та різних суб'єктів, яка грунтується на принципах діалогу, співробитництва, традиціях ЗВО.

*Технологічний компонент* характеризується навчальною, квазіпрофесійною та навчально-професійною діяльністю здобувачів освіти, діяльністю викладачів, яка передбачає мету, зміст, стиль викладання та вид контролю, форми організації, методи та технології тощо; різними шляхами і способами здобуття та використання професійних знань та досвіду соціальних стосунків та є підґрунтям у моделюванні предметного та соціального контексту діяльності студентів [10, с.80].

Отже, аналіз освітнього середовища різного рівня сприяє глибшому розумінню проблеми взаємодії індивіда та суспільства, розкриттю механізмів взаємовпливів між ними. Комплексне вивчення середовища освіти вишу забезпечує створення умов-можливостей для особистісного становлення й розвитку під час навчання у закладі вищої освіти за допомогою ефективного управління з урахуванням спроектованого освітнього середовища.

**2.1.2. Інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти**

При застосуванні інтерактивних технологій під час формування маркетингової компетентності трансформується підхід здобувачів освіти до професійного вдосконалення, яке здійснюється за умов систематичної та активної взаємодії усіх його суб’єктів. На думку О. Пометун, інтерактивні технології включають чітко сплановані очікувані результати, а окремі методи та прийоми інтерактивного навчання, що сприяють стимулюванню процесу пізнання; а також умови та процедури, які забезпечують досягнення запланованих результатів [59, c.18].

Перевагами цих технологій є такі: сприяють активній участі кожного учасника; надають можливість у опрацюванні, узагальненні, повторенні та систематизації великої кількості інформації; забезпечують відпрацювання навичок командної роботи, тобто співпраці; формують доброзичливе ставлення до опонента; суб’єкти діалогу вчаться грамотній аргументації своїх думок і, що є важливим, застосування активних методів спрямоване на ефективне вдосконалення комунікативних навичок.

Упровадження інтерактивних технологій забезпечує також моделювання конкретних ситуацій, використання рольових ігор, спільне розв'язання проблем з урахуванням аналізу обставин та певної ситуації, ефективно впливає на формування відповідних навичок та умінь, цінностей, створенню атмосфери, яка передбачає взаємодію, взаємоповагу, співробітництво.

У наш час поширюють практику використання *методу проєктів* в освітньому процесі вишу. За С. Сисоєвою, метод проектів – одна з технологій навчання, яка характеризується здійсненням особистісно орієнтованого підходу в освіті, зокрема педагогічною технологією, хоч у назві технології використовують слово «метод», яка забезпечує формування здатності до адаптування у мінливих життєвих умовах особистості у постіндустріальному суспільстві [69, с.121].

Проєктний метод є особливим педагогічним засобом розвитку професійної компетентності майбутніх спеціалістів у процесі їхнього самостійного створення та здійснення проєктів з метою розв'язання конкретної професійної проблеми.

Серед основних ознак методу проєкту варто назвати такі:

* соціально чи професійно або особистісно важлива проблема, яка передбачає визначення теми проєкту; певного адресату – замовника проєкту;
* самостійність та індивідуальність діяльності здобувачів;
* понаднавчальна (метапредметна) особливість проєктної роботи;
* здійснення роботи з урахуванням структури діяльності, визначена технологія проєктування;
* використання дослідницьких та пошукових методів розв'язання проблеми, які передбачають творчий підхід [15, с.152].

Головними принципами проєктування у ЗВО, які сприяють забезпеченню його ефективності, є такі:

* прогностичності, який спрямовано на подальший бажаний результат;
* інноваційності, який характеризується відсутністю аналогу;
* покроковості, що забезпечує технологічність, наявну програму дій;
* нормування, яке передбачає важливість проходження етапів під час регламентованих процедур;
* зворотного зв’язку, який означає постійну рефлексію діяльності, її проміжних та кінцевих результатів;
* прагматичності, який полягає у плідності, обов’язкового спрямування на одержання прикладного результату;
* культурної аналогії, яка передбачає адекватність результатів проєктування конкретним культурним еталонам;
* активності та саморозвитку учасників проєктування [15, с.151].

Метод проєктування у професійній підготовці майбутніх менеджерів під час навчання у ЗВО реалізують під час таких етапів:

1) організаційно-підготовчого, який характеризується усвідомленням магістром проблеми, методологічної обробки інформації та формулюванням проєктного завдання, створенням графічного передпроєктного аналізу за допомогою схеми;

2) пошукового, який виражається у висуванні гіпотез, пошуку шляхів розв'язання проблеми, продукуванні та створенні ескіз-ідей, схеми чи моделі проєкту;

3) розв'язання, що сприяє забезпеченню у створенні плану проєктування, його аналізі та реалізації, створенню цілісного проєктного продукту;

4) рефлексивного, під час якого відбувається аналіз відповідності мети та проєктного рішення, коригування, додаткові дослідження;

5) презентація продукту, яка проводиться як окремий освітній захід, на який запрошують громадськість, роботодавців та фахівців [15, с.152].

Аналіз психолого-педагогічних джерел уможливив класифікацію таких типів проєктів. (табл. 2.1).

**Таблиця 2.1.**

**Класифікація типів проєктів**

|  |  |
| --- | --- |
| **Ознака** | **Тип проєкту** |
| *За домінувальною діяльністю* | * дослідницькі
* пошукові
* творчі
* рольові
* прикладні
* орієнтувальні
* інформаційні
 |
| *За предметно-змістовою сферою* | * монопроекти (у межах однієї сфери знань)
* міжпредметні
* метапредметні
 |
| *За характером координації проекту* | * безпосередні (жорсткі, гнучкі)
* сховані (неявні, імітувальні учасників)
 |
| *За характером контактів учасників* | * з однієї групи за різними ознаками (внутрішньо університетські, студентські)
* міжгрупові (між університетські, змішані)
 |
| *За тривалістю* | * міні-проекти (одна навчальна одиниця)
* короткострокові
* довгострокові
 |

Особливо значущим в усіх зазначених проєктах є процес координації і коригування проєктної діяльності: обговорення його підготовки та реалізації, коригування спільних та індивідуальних намагань, створення презентації одержаних результатів та ймовірних шляхів їхнього упровадження в практику, зовнішня оцінка проєкту.

Окрім того потрібно залучати експертів різних галузей до проєктної дільності здобувачів, що сприятиме її метапредметному, прикладному, професійно значущому характеру. Ефективність використання методу проєктів у формуванні маркетингової компетентності майбутніх керівників обґрунтовують такими положеннями:

* + проєктування - універсальний, метапредметний вид діяльності особистості, який релізують під час етапів розв'язання певної проблемної ситуації, а відтак це передбачає формування знань майбутніх керівників з маркетингу на усіх його рівнях, а також умінь метакогнітивного характеру;
	+ робота в групі над соціально важливою проблемою, яка сприяє активізації просоціальних мотивів поведінки майбутніх спеціалістів, мотивації їхнього професійного саморозвитку; забезпечує подолання соціальних установок та стереотипів;
	+ ефективно організований процес взаємодії здобувачів у групі спрямований на стимулювання інтересу до соціальної взаємодії та спілкування, прагнення до соціальної взаємодії;
	+ етапна участь у проєкті сприяє формуванню компетентної поведінки магістрів [14, с.153].

Одним із найважливіших завдань ЗВО є вдосконалення ефективності освітнього процесу для формування високого рівня маркетингової компетентності майбутніх керівників освітньої сфери. Традиційні педагогічні методи не є ефективними, тому з метою розвитку маркетингової компетентності управлінців важливо упровадити в освітній процес сучасні інноваційні педагогічні технології.

Освітня інновація є результатом творчого пошуку оригінальних рішень різних педагогічних проблем; сукупністю послідовних, цілеспрямованих дій, які забезпечують відновлення та зміну мети, змісту, форм, методів, адаптації процесу освіти до нових умов. Головною відмінністю від традиційних технологій є взаємовідносини між суб'єктами освітнього процесу, характер та зміст освітньої діяльності.

Сьогодні існує значна кількість дидактичних технологій, які сприяють самостійній роботі здобувачів з урахуванням значного обсягу інформації, необхідності її обробки й передачі, що вимагає поєднання педагогічних та інформаційно-комунікативних технологій, використання Інтернету.

Доцільною є інтеграція методу проєктів із застосуванням Інтернет-ресурів та рольових ігор. Такий вид проєктів - ***Веб-квест***. У педагогіці Веб-квестом (Вебquest) називають проблемне завдання з використанням елементів рольової гри, для реалізації якої застосовують ресурси Інтернет. Веб-квести є організованими засобами Веб-технологій у середовищі WWW [4].

Веб-квести, які є достатньо складними за організацією, сприяють розвитку в студентів навичок дивиргентного мислення. Окрім того вони потребують від викладача високого рівня інформаційно-комунікаційної, предметної та методичної компетентності. Квест (англ. Quest – подорож, мандрівка) тлумачать як комп’ютерну гру, під час якої гравці повинні досягти певних цілей з використанням власних знань та досвіду, а також комунікації з іншими учасниками. Веб-квести грунтуються на проєктній методиці, яка націлює здобувачів на самостійну роботу в індивідуальній, парній, груповій формах, яка відбувається у певний часовий проміжок. Цей метод доцільно поєднувати з груповим навчальним підходом (cooperative learning). Завдання на переказування є найпростішим прикладом використання Інтернет-ресурів, яке вважають Веб-квестом за умови:

− формат та форма доповідей відрізняється від оригінальних текстів, матеріали яких не копіюють тексти з Інтернет у текстовому редакторі;

− здобувачі вільно обирають предмет розповіді та способи пошуку інформації;

− застосовують навички збору, систематизування та обробки інформації.

Завдання компіляційного типу передбачає добір слухачами інформації з різних джерел і створення з неї єдиного формату. Підсумкову компіляцію можуть опублікувати в Інтернет або представити у продукті нецифрового типу, наприклад, у вигляді книги.

Застосування інтерактивної методики Веб-квестів спрямоване на формування умінь пошуку необхідної інформації, її аналізу, систематизації та вирішенню поставлених задач. Її використання не вимагає завантаження додаткових програм або наявність технічних знань та умінь, важливо лише вміти користуватися комп’ютером та мережею Інтернет [4].

Робота з Веб-квестами підвищує мотивацію навчання, забезпечує розвиток критичного мислення, сприяє формуванню умінь та навичок виконання порівнянь, аналізу помилок, класифікації, перспектив, пошуку шляхів розв’язання проблеми та задачі в цілому.

Окрім того ефективними інноваційними технологіями у підготовці майбутніх менеджерів вважають ***ігрові методи***, які передбачають розвиток самостійності, збільшують інтенсивність передачі інформації та засвоєння навичок використання професійних знань та умінь. Ігрове навчання ґрунтується на грі, яка характеризується вираженими дидактичними рисами: формуванням мотивів, потреб, інтересів гравців (обирати та пізнавати, вчитися діяти, приймати раціональні рішення, шукати шляхи вирішення будь-якої ситуації); дії виконують з урахуванням правил, норм поведінки; дії є операційними; використовують соціальні, особистісні та групові стосунки. Технологія ігрового навчання сприяє створенню атмосфери сотворчості, визначенню цілей та мотивацій, опису технології гри: її ходу; оцінюванню діяльності; аналізу знань, умінь, можливостей та дій гравців [63].

Наприклад, *метод ділової гри* сприяє засвоєнню знань з маркетингової діяльності, оскільки передбачає використання ситуативного моделювання, що характеризується розкриттям у практичній діяльності предметного і соціального контекстів професійної управлінської діяльності. Ось чому здобуття нового для студентів знання з маркетингу поєднується з досвідом управлінської діяльності; навчання відбувається у колективі, а особистісний розвиток гравців здійснюється в результаті виконання ними компетентних предметних дій та соціально-етичних колективних норм.

Ділову гру використовують з метою формування умінь у здобувачів освіти колективної розумової та практичної діяльності, соціальної взаємодії, індивідуального та колективного прийняття рішень. Студенти можуть самі обирати власні ігрові ролі; висувають гіпотези про можливий перебіг подій, створюють проблемну ситуацію, шукають шляхи її вирішення з урахуванням відповідальності за власне рішення. Викладач під час гри є інструктором (знайомить з правилами гри, консультує під час проведення), суддею-рефері (коригує й радить відносно розподілу ролей), тренером (підказує студентам, щоб прискорити гру), головуючим, ведучим (організовує обговорення).

За структурою ігрове заняття уміщує чотири етапи: 1) орієнтація (уведення здобувачів освіти в тему, знайомство з правилами гри, загальне уявлення про її перебіг); 2) підготовка до проведення гри, яка передбачає інформування про сценарій гри, ігрові завдання, ролі, які визначають шляхи вирішення проблеми; 3) основна частина, яка полягає у проведенні гри; 4) обговорення та підсумки [14, c. 42].

Доцільно також застосовувати в формуванні маркетингової компетентності майбутніх менеджерів *імітаційні ігри* та психодраму, у яких поєднують раціональне, реальне та уявне, спонтанне та рефлексивне, майбутнє, теперішнє та минуле, серйозне та ігрове, емоції та мислення, індивідуальне та групове, психологічну підтримку, духовне та естетичне. Психодрама складається з театрального, терапевтичного та педагогічного аспектів, які гармонійно поєднані та забезпечують розвиток здібностей майбутніх керівників ЗО. Психодраму під час формування маркетингової компетентності доцільно застосовувати у випадку, коли групова самосвідомість знаходиться на достатньо високому рівні. Результативність методу забезпечується його універсальністю особистісного розвитку, зокрема її інтелектуальної, емоційної та фізичної сфер. Психодрама передбачає використання таких інструментів: ведучого, протагоніста, партнерів (або додаткових «Я»), групи, психодраматичних технік, сцени. Метод психодрами забезпечує збагачення емоційної сфери, розвиток толерантності; створення умов для самоактуалізації, «розуміння іншого»; уможливлює звільнення від переживань; розкриває простір для самопізнання; спонукає особистість аналізувати власне сприйняття інших людей.

Специфікою методу гри є рольова взаємодія, яка допомагає структурувати групу; роль закріплюють за кожним гравцем з урахуванням певної позиції, що передбачена конкретною функцією. Окрім того роль під час гри є не лише комплексом функцій, але й моделями поведінки, а учасники гри виражають певні очікування щодо носія конкретної ролі.

Під час використання ігрових технологій у процесі формування маркетингової компетентності фахівця варто дотримуватися таких вимог:

* розподіляти ролі між учасниками гри з урахуванням ознаки міри соціальності;
* учасники гри повинні виконувати спільну діяльність згідно з диференціацією та інтеграцією функцій, які імітують;
* повинна відбуватися діалогова комунікація між партнерами як умова прийняття спільних рішень;
* у всього колективу гравців має бути загальна ігрова мета (ігрова система), на тлі якої розгортаються соціальні та навчально-професійні конфлікти та протиріччя;
* існування гнучкого масштабу часу;
* у гру варто уводити імпровізацію (непередбачувані обставини, які моделюють ймовірні непередбачувані суспільні процеси);
* використовувати систему оцінки результатів гри та професійних знань, які сприяють забезпеченню змагальності;
* запроваджувати систему соціального та морального стимулювання, які мотивують до продукування сформованих соціальних навичок у реальній ситуації;
* створювати атмосферу динамічності, неперервності та емоційності;
* забезпечувати формування соціальних знань, соціального досвіду та соціальної ідентичності магістрів.

Отже, методи ігрової діяльності сприяють формуванню маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти, оскільки вони спрямовані не тільки на результативне формування маркетингових знань на усіх їх рівнях, але й уможливлюють набуття умінь у маркетинговій діяльності, відпрацювання їх у різних змодельованих ситуаціях, оволодіння досвіду реальної соціальної взаємодії, приміряння на себе різних соціальних ролей, актуалізацію важливих особистісно-професійних якостей кожного здобувача освіти.

**2.1.3. Дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти**

З урахуванням ідей європейського досвіду вітчизняна дослідниця Л. Карамушка зауважує, що під час підготовки менеджерів системи освіти навчальні курси варто об’єднувати згідно з аналізом головних структурних підсистем, які виокремлюють у закладах освіти: завдання та мета закладу; його структура; управлінці та підлеглі; технології та методи діяльності [30, с. 74]. Такий підхід до виокремлення головних сутнісних аспектів у підготовці керівника віддзеркалює об’єктивну реальність та створює цілісність системи, інтегративним складником якої є управління.

Варто врахувати той факт, що професійна підготовка керівника ЗО – це не лише процес опанування базовою інформацією, а, насамперед, процес особистісного розвитку в умовах діяльності, які в певному випадку визначаються загальними особливостями діяльності та індивідуальними якостями суб’єкта діяльності. Саме цей аспект є значущим для відбору змісту навчальних курсів та методів, які застосовуються під час їхнього вивчення.

Кожен навчальний курс певною мірою повинен розв'язувати проблеми, які пов’язані з інваріантними та варіативними компонентами управління. Перший передбачає концептуальні основи існування системи освіти та її окремих складників, змісту організаційної діяльності, найзагальніших закономірностей міжособистісної взаємодії та виявлення індивідуального фактора в управлінні. Другий пов'язаний з динамічністю як іманентною властивістю соціальних систем, постійною змінністю характеристик освітнього середовища в цілому та його окремих елементів, а також з можливістю особистісних змін суб’єктів діяльності управлінця, що забезпечують їхній професійний розвиток.

Отже, у змісті кожного навчального курсу варто умовно виділити концептуальний блок, що спрямований на забезпечення орієнтації майбутнього менеджера в теоретичних засадах маркетингу та менеджменту, визначення їхнього продуктивного призначення в сучасному світі, екстраполяцію загальних концепцій у певній сфері, характеристику найбільш традиційних підходів, функцій, завдань та методів їхнього вирішення тощо; та особистісно-розвивальний блок, який орієнтує на розуміння певних складників власного управлінського потенціалу та засвоєння шляхів та засобів його розвитку.

Концептуальний компонент навчальної дисципліни ґрунтується переважно на наукових та практичних напрацюваннях у сфері менеджменту, а особистісно-розвивальний елемент – продукт спільної діяльності викладача та здобувача освіти. Перший проєктує її з урахуванням змістових та дидактичних основ дисципліни, а другий – забезпечує реалізацію у своїй навчальній діяльності. При цьому варто зазначити, що однією з ознак ефективної реалізації цього компонента є забезпечення не лише певного рівня готовності до управлінської діяльності, а й здобута майбутнім керівником здатність до майбутнього професійного самоудосконалення, саморозвитку як постнавчальний результат діяльності над тим чи іншим предметом.

При розробці змісту навчальних курсів у професійній підготовці менеджера освітнього закладу варто дотримуватись вимог до управлінської сфери як унікальної, що відображається як у концептуальному, так і в особистісно-розвивальному аспекті.

Установлення навчального потенціалу дисциплін під час формування маркетингової компетентності майбутніх керівників вимагає аналізу освітньо-професійної програми рівня магістра за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування (*Додаток А*).

Згідно з освітньо-професійною програмою другого освітнього рівня за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування підготовка майбутніх керівників у вишах України забезпечує опанування дисциплін гуманітарного і соціально-економічного циклу та курсів професійної й практичної підготовки [].

Ринкова економіка управління різними аспектами діяльності закладу освіти вимагає в наш час розв'язання фінансових проблем. Аналіз ефективності добору засобів вирішення завдання, прийняття остаточних управлінських рішень потребує системи спеціальних знань, які називають «фінансовим менеджментом».

Фінанси організації – грошові відносини, які спрямовані на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів та доходів установи. Майбутнє освітнього закладу залежить від ефективності управління менеджерами фінансовими ресурсами та відносинами, які виникають у результаті фінансового руху. Некомпетентні фінансові рішення спричиняють погіршення господарської діяльності, матеріально-технічного забезпечення бази закладу, плинність персоналу тощо.

Результативність виконання політики фінансів обумовлює рівень сформованості у керівників ЗО маркетингової компетентності. З цих позицій важливим з метою розвитку досліджуваного феномену постає вивчення майбутніми менеджерами навчальної дисципліни «Фінансовий менеджмент», мета якого передбачає надання студентам системи знань щодо фінансового керівництва організацій різноманітних правових форм та форм власності в умовах ринкової економіки; формування теоретико-методологічної основи, яка необхідна для вільного засвоєння сучасних технологій стратегічного та оперативно-тактичного менеджменту фінансів, а також опанування головними підходами у виборі, обґрунтуванні та реалізації найбільш успішних фінансових рішень під час управління.

Система управління фінансами установи передбачає прийняття фінансових рішень в управлінні її фінансами, а також фінансовими відносинами, які виникають під час руху фінансових ресурсів. Діяльність менеджера, який приймає ці рішення, забезпечує вирішення питань, які спрямовані на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів.

Важливий компонент фінансового менеджменту – фінансовий аналіз, оскільки фінансові рішення про використання коштів приймають лише з урахуванням глибокого аналізу попередньої діяльності закладу. Основна мета фінансового аналізу як складової фінансового менеджменту полягає в об’єктивній оцінці стану, результатів фінансів та доцільності фінансової діяльності закладу задля прийняття раціональних управлінських рішень та оптимального згідно з усіма найважливішими чинниками планування фінансово-господарської діяльності закладу.

Ефективність засвоєння навчальної дисципліни «Фінансовий менеджмент» залежить від сформованості у здобувачів освіти таких програмних результатів:

* здатності до формування фінансової звітності за міжнародними стандартами, коректного інтерпретування, оприлюднення й використання відповідної інформації для прийняття результативних управлінських рішень;

 • здатність до застосовування методів та методики аналітичного забезпечення сучасного менеджменту згідно зі стратегіями розвитку закладу в умовах ризиків чи асиметричної інформації;

• здатність до формулювання завдань, удосконалювання методики та впровадження сучасних методів обліку фінансів та управління, аналізу, аудиту і оподаткування з урахуванням стратегічних цілей установи;

• здатність до здійснення діяльності з консультації власників, менеджменту установи та інших користувачів інформації у обліку, аналізі, контролюванні, аудиті, оподаткуванні.

Сьогодні у роботі з кадрами домінуючим є підприємницько-ринковий підхід, який передбачає працю, її умови й робочі місця як продукти маркетингу. Нині майже кожна установа стикається з проблемою планування потреб та добору персоналу з використанням маркетингу персоналу, який стає найважливішим чинником виживання закладу під час ринкової конкуренції, оскільки мінімальні внески та максимальне використання людських ресурсів дозволяють йому отримати виграш у цій конкуренції.

Сучасний стан ринку праці спричинює потребу в застосуванні маркетингового підходу до кадрового управління, використовуючи який збільшується реальна віддача й результативність діяльності без задіяння додаткових ресурсів. Кваліфікований та якісний відбір персоналу сприяє багаторазовому підвищенню ефективності роботи освітнього закладу, при цьому система відбору кадрів повинна ґрунтуватися на систематичному удосконаленні методів роботи з ними та застосуванні інноваційних здобутків зарубіжної та вітчизняної науки. З урахуванням цього необхідно постійно удосконалювати кадрову політику закладу, досліджувати та упроваджувати доцільні методи та способи керівництва, формувати політику кадрів як головну ланку стратегічного управління. При ефективній політиці роботи з персоналом керівництво закладом здобуває якісний «діагноз» та обґрунтоване прогнозування розвитку ситуації, засоби діагностики кадрів, передбачення кадрової ситуації на подальший період.

Засвоїти теоретичні та методичні аспекти формування кадрової політики в системі управління освітнім закладом студенти зможуть під час вивчення навчального курсу «Кадровий менеджмент та маркетинг», який передбачає озброєння майбутніх керівників знаннями про реалізацію кадрового забезпечення закладу:

* маркетинг персоналу, який сприяє довгостроковому забезпеченню установи людськими ресурсами, які є її стратегічним потенціалом і забезпечують більш продуктивне вирішення поставлених перед нею конкретних цілей та завдань [18, с.132];
* набір персоналу, який є фазою формальної комплектації кадрів, тобто встановлення трудових відносин згідно з українським трудовим законодавством [2, с.347];
* закріплення персоналу, який характеризується системою заходів, сукупністю етапів та методів, які передбачають довгострокову трудову діяльність персоналу в закладі, знижують рівень плинності кадрів, зводять до мінімуму протиріччя між інтересами та потребами працівників та можливостями закладу в їх задоволенні [2, с.347].

Кожна дисципліна, яка забезпечує освітньо-професійну програму підготовки сприяє адаптації майбутніх спеціалістів до професійної діяльності та формуванню сукупності умінь, які необхідні для ефективного виконання професійних посадових обов’язків. Окрім того особливо значущими виступають у формуванні маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО предмети психолого-педагогічного циклу, які є дисциплінами професійної та педагогічної підготовки.

Дисципліни професійного та практичного спрямування є фаховими, оскільки сприяють забезпеченню майбутніми фахівцями необхідних базових теоретичних знань, практичних умінь та навичок згідно з обраною спеціальністю. У підготовці майбутніх менеджерів освітньої сфери до маркетингової діяльності засвоєння кожного курсу психолого-педагогічного блоку забезпечує не лише здобуття глибоких теоретичних знань та умінь, а й оволодіння практичними способами цієї діяльності.

Сучасний освітній заклад функціонує в ринкових умовах. Директор повинен опанувати технології освітнього менеджменту й маркетингу, щоб враховувати життєві реалії. Керівник ЗО є лідером-менеджером, який управляє ним, його розвитком, організовує та спрямовує професійну діяльність персоналу, забезпечує формування культури закладу, організацію їх діяльності. Використання сукупності знань та умінь з теорії управління в ринкових умовах, інноваційна діяльність є підґрунтям для зміни освітнього процесу, реформування галузі освіти та статусного ставлення до директора школи як до менеджера. Керівник ЗО з високим рівнем маркетингової компетентності в плануванні та застосуванні результативних маркетингових заходів у дослідженні запитів замовників освітніх послуг; у ціновій, комунікативній, організаційній діяльності конкурентів та споживачів на освітньому ринку спроможний створити високу конкурентоспроможність освітнього закладу, його економічну й соціальну кон’юнктуру на ринку послуг освіти.

Значним навчальним потенціалом у формуванні маркетингової компетентності майбутніх менеджерів користується курс «Освітній менеджмент». Схарактеризуємо окремі положення навчальної програми дисципліни, які уможливлюють розуміння фахових компетентностей та очікуваних результатів навчання.

Мета викладання навчального курсу «Освітній менеджмент» полягає у формуванні сукупності знань, умінь та фахових компетентностей, які спрямовані на ефективне управління змінами в освітній сфері з урахуванням аксіологічної парадигми та основних світових здобутків теорії та практики менеджменту. Основні завдання засвоєння дисципліни є такими:

– актуалізація головних психологічних, педагогічних, конфліктологічних, аксіологічних знань та практичних умінь з метою створення інтегрованої основи осмислення основ менеджменту та його наукових шкіл;

– надання інформації про сутність змін у особистісному сприйнятті та організаційній структурі, життєвий цикл змін у проєктуванні на свідомість людини, про джерела неприйняття змін та стратегії їх подолання, роль керівника чи лідера в системі освіти;

– аргументування сукупності умов для результативного упровадження керівництвом змінами в освітньому середовищі, появу високоякісного освітнього менеджменту;

– мотивування до активного використання здобутої інформації, сформованих знань, умінь та компетентностей у практичній професійній діяльності [38].

Результатом засвоєння «Освітнього менеджменту» буде здобуття майбутніми менеджерами закладів освіти таких компетентностей:

* здатності до використання методів управління освітнім закладом з урахуванням стратегічних та тактичних завдань його розвитку;
* здатність до критичного осмислення знань про управління освітою в нашій країні з визначенням позитивних тенденцій, негативних наслідків;
* здатність до встановлення критеріїв, за якими освітній заклад визначає майбутній вектор розвитку, розроблення і реалізації відповідної стратегії та планів;
* здатність і готовність до застосування сучасних методів, технологій, прийомів, засобів управління в сфері освіти;
* здатність та готовність до проєктування та застосування сучасних технологій управління з метою створення ефективних умов існування закладу;
* здатність до забезпечення інформаційно-комунікативних зв’язків в закладі освіти;
* здатність до планування діяльності освітнього закладу;
* здатність до здійснення контролю за діяльністю освітнього закладу та його структурних одиниць;
* здатність до формування кадрової політики закладу освіти;
* здатність до створення ефективної системи трудових відносин у навчальному закладі.

Значущим чинником розвитку маркетингової освітньої сфери є орієнтування не лише на задоволення потреб населення у освіті, але й формування потреби у тих послугах, які навчальний заклад здатний надати. У такій діяльності важливою є реклама системи освітніх послуг, позитивний імідж установи. Ось чому реалізація завдань управлінської діяльності в ринкових умовах вимагає управління освітнім закладом через застосування технологій маркетингу, що сприяє орієнтації на споживача, на зміну його вимог до послуг у сфері освіти та максимальне задоволення його потреб.

Могутній потенціал у формуванні маркетингової компетентності майбутніх керівників закладів освіти має навчальний курс «Інноваційний менеджмент в освіті». Специфіка цієї дисципліни передбачає поєднання теоретичних основ інноваційного економічного розвитку, державного врегулювання та сприяння інноваційній діяльності, комплексної оцінки результативності управління інноваційною діяльністю освітнього закладу. Нова економіка потребує від здобувачів освіти засвоєння умінь створення, здійснення експертизи та системної оцінки, інноваційних проєктів як в сфері реалізації зовнішніх впливів управління, так і всередині навчального закладу. У період європейської інтеграції актуальним є опанування магістрами досвіду інноватики зарубіжних країн задля адаптивного упровадження його в управлінську практику інноваційних процесів в Україні, перейняття сучасних методів аналізу інноваційної діяльності. З урахуванням означених аспектів вивчення теоретико-методологічних основ менеджменту інноваційної діяльності є важливим фактором упровадження нововведень у діяльність освітніх закладів, а засвоєння функцій управління інноваціями – невід’ємною ознакою формування сучасного керівника ЗО з дотриманням принципів перманентного вдосконалення та виправданих ризиків [68].

Зміна умов господарювання, розвиток ринкової економіки вимагають від менеджера в сфері освіти готовності використовувати маркетингові технології, які є сучасним чинником розвитку конкурентоспроможності закладу освіти та удосконалення маркетингової діяльності в ньому.

Досвід у використанні технологій маркетингу майбутні керівники отримують саме під час опанування навчального курсу «Інноваційний менеджмент в освіті». Зокрема, такі теми як «Інноваційна управлінська діяльність керівника закладу освіти як інтегративний феномен» та «Інноваційні технології управління закладом освіти» забезпечують озброєння магістрів знаннями з маркетингу та маркетингових технологій; формування умінь їх ефективного використання в управлінській діяльності.

Отже, обґрунтовані педагогічні умови будуть сприяти ефективності та оптимізації підготовки майбутніх керівників ЗО, які спроможні створювати конкуренцію на ринку праці. Реалізація визначених умов залежить від ЗВО, який повинен забезпечувати спрямування своєї освітньої діяльності на активізацію формування маркетингової компетентності майбутніх спеціалістів. Розвиток ключових цінностей, які стимулюють особистісний професійний розвиток майбутніх менеджерів, активізація внутрішніх потреб та мотивів, які коригують діяльність в конкурентних умовах та виражають індивідуальні кар’єрні установки, відбувається за допомогою реалізації визначених умов.

**2.2. Модель формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти в умовах магістратури**

Найважливішим напрямом пошуку шляхів удосконалення якості процесу формування маркетингової компетентності майбутніх керівників є створення його моделі. За Л. Дзюбою-Шпурик, функціями моделі є надання допомоги науковцю в осмисленні сутності, пояснення процесу дослідження, визначення результатів існування та розвитку системи, ілюстрування описаного процесу, можливостей його проєктування, оцінювання, установлення механізмів управління [17, с. 95]. Отже, постає висновок: модель – кінцевий результат процесу моделювання та аналітичний або графічний опис процесу, який розглядають.

Водночас педагогічне моделювання є ефективним засобом осмислення та прогнозування складних педагогічних явищ і уможливлює з’ясування негативних наслідків та ліквідування або послаблення їх, а також цілісне вивчення процесу з простеженням зв'язків між елементами.

Модель формування маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО постає як логічна послідовна система взаємопов’язаних елементів (завдання, зміст освіти, проєктування педагогічної та управлінської технології) з метою цілеспрямованого формування досліджуваного феномену у ЗВО. Отже, мета розробки моделі формування маркетингової компетентності – схематичне зображення освітнього процесу, який реалізують з урахуванням установлених принципів та умов, який сприяє цілеспрямованому розвитку досліджуваного феномену у ЗВО.

Для створення моделі потрібно визначити мету, завдання та омріяні результати моделювання. *Мета моделювання* системи формування маркетингової компетентності майбутніх керівників з'являється з існуючого попиту на висококваліфікованих менеджерів з високим рівнем маркетингової компетентності, яка спрямована на забезпечення готовності до застосування маркетингових знань та урахування маркетингових аспектів економіки під час освітньої діяльності. Суб’єкти розробленої моделі – здобувачі освіти та викладачі ЗВО.

Під час розробки моделі важливим є врахування того, що модель повинна складатися з таких компонентів, які безпосередньо впливають на результативність розвитку маркетингової компетентності; мати такі складові, які можна легко діагностувати і контролювати на усіх етапах розвитку керівника, а також давати змогу здійснення корекції окремих її елементів.

У моделі формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів в закладах вищої освіти передбачається наявність чотирьох блоків, а саме: цільового, змістового, операційно-діяльнісного та результативного (рис.2.1).

**Цільовий блок**

**Завдання**

**Мета:** цілеспрямований розвиток маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів сфери освіти у процесі магістерської підготовки

розвиток мотивації до постійного підвищення свого фахового рівня у майбутніх менеджерів сфери освіти, а також набуття знань з маркетингу і навичок як складової маркетингової компетентності

стимулювання професійного вдосконалення шляхом активного пошуку можливостей розкриття та реалізації маркетингової компетентості майбутніх менеджерів освіти

**Змістовий блок**

набуття навичок використання знань з маркетингу в процесі управлінської діяльності

**Компоненти маркетингової компетентності**

Мотиваційно-ціннісний

Особистісно-рефлексивний

Когнітивно-операційний

**Операційно-діяльнісний блок**

створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти

інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти

**Педагогічні умови**

дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти

**Критерії маркетингової компетентності**

Мотиваційно-цінніснийий

Когнітивно-операційний

Особистісно-рефлексивний

**Рівні сформованості МК**

Високий

Середній

Низький

**Результативний блок**

**Результат:** сформованість у майбутнього менеджера високого рівня маркетингової компетентності та здатності до її удосконалення

*Рис. 2.1. Модель формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти у процесі їх магістерської підготовки*

***Цільовий блок*** відображає мету – цілеспрямований розвиток маркетингової компетентності у майбутніх керівників ЗО під час їхньої магістерської підготовки. Така мета зумовлюється, по-перше, соціальним замовленням на висококваліфікованих та творчих спеціалістів, а по-друге, – наявною потребою у цих фахівцях. Визначену мету можна конкретизувати у відповідних завданнях:

– розвиток мотивації до постійного удосконалення власного фахового рівня у майбутніх управлінців освітньої сфери, а також до засвоєння маркетингових знань та умінь як елемента маркетингової компетентності;

– стимулювання професійного удосконалення через активний пошук можливостей у розкритті та реалізації маркетингової компетентності майбутніх керівників;

* опанування навичками застосування знань з маркетингу під час управлінської діяльності.

***Змістовий блок*** сприяє наочному уявленню запропонованого нами змістового наповнення феномену маркетингової компетентності шляхом відображення змісту кожного з її складників (мотиваційно-ціннісного, когнітивно-операційного та особистісно-рефлексивного), детальну характеристику яких подано у п.1.2.

Даний компонент також передбачає розроблення змісту, на якому ґрунтується процес формування, та розвитку маркетингової компетентності майбутніх керівників. Зміст навчання – науково-обґрунтований методичний та дидактичний навчальний матеріал, засвоєння якого націлює на здобуття освітнього рівня та відповідної кваліфікації [77].

У Положенні про організацію процесу навчання вказано, що зміст освіти уміщує нормативну частину, яку визначає державний стандарт освіти і яка йому повністю відповідає, та вибіркову складову, яку установлює заклад вищої освіти з урахуванням його потреб та можливостей [76]. Нормативна обов'язкова державного освітнього стандарту складається з освітньо-кваліфікаційної характеристики спеціаліста, освітньо-професійної програми його підготовки, засобів діагностування одержаного рівня професійної підготовки на кожному етапі, тобто те, що потрібно засвоїти (сформувати або розвинути), під час опанування якого курсу це повинно бути засвоєним, і процедура засвоєння важливого обсягу дисципліни.

Зміст навчання водночас залежить від освітньо-професійної програми підготовки спеціаліста певної галузі, структурно-логічної схеми підготовки, програм навчальних дисциплін, інших нормативних документів та навчальної і навчально-методичної літератури [77].

Змістовий складник характеризується змістом навчальних дисциплін, під час засвоєння яких підвищуються стан готовності майбутніх керівників до маркетингової діяльності та рівень сформованості маркетингової компетентності («Інноваційний менеджмент в освіті», «Кадровий менеджмент та маркетинг», «Освітній менеджмент», «Стратегічне управління освітніми системами», «Проєктний менеджмент», «Фінансовий менеджмент»). Вивчення нормативних та вибіркових дисциплін сприяє формуванню у магістрів маркетингової компетентності як інтегративного особистісного утворення, що забезпечує належну реалізацію усіх функцій маркетингової діяльності.

***Операційно-діяльнісний блок*** розкриває визначені та обґрунтовані педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх управлінців у ЗВО (існування освітнього середовища, яке передбачає розвиток маркетингової компетентності здобувачів освіти; упровадження інноваційних технологій навчання як умови розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів; дидактичний потенціал дисциплін у формуванні маркетингової компетентності майбутніх менеджерів).

Крім того, цей блок складається з таких елементів:

* наукова, проєктна, аудиторна, самоосвітня, фахово-імітаційна, інтерактивна форми діяльності, під час яких відбувається розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів у виші;
* методи бесіди, дискусій, презентації, диспутів, проблемних ситуацій, рольової гри та моделювання;
* проблемні, інтерактивні, проєктні, кейс-стаді, контекстні, ІКТ технології.

Під час теоретичного аналізу джерел нами було установлено, що, на думку більшості науковців, процес формування маркетингової компетентності майбутнього керівника – не стихійний, а цілеспрямований і поетапний процес. Ми погоджуємося з ідеями Н. Чорногор щодо етапності формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів [83]:

- інформаційно-мотиваційний етап, який характеризується інформуванням магістрів про сутність та зміст маркетингової компетентності, засвоєнням студентами знань, умінь та навичок з досліджуваного феномену науково-теоретичного і практичного характеру;

- практико-зорієнтований етап, який сприяє розширенню знань з маркетингу у майбутніх спеціалістів, формуванню нових термінів та способів дій, які пов'язані з організацією самостійної роботи магістрів, формуванням необхідних конфліктологічних рис для подальшої професійної діяльності, здобуттям важливого професійного досвіду під час проходження практики;

 - рефлексивно-діяльнісний етап, який складається з оцінно-коригувальної діяльності з використанням рефлексивних механізмів, закріплення та подальшого вдосконалення конфліктологічної компетентності майбутніх менеджерів у сфері освіти [83].

***Результативний*** блок акумулює діагностичну, аналітичну, та коригувальну складові. *Діагностичний складник* спрямовано на розробку та упровадження методик діагностики певних показників розвитку маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО. Блок складається з елементів, які уможливлюють визначення ефекту від реалізації створеної моделі та отримання результату у кількісному вимірі за допомогою розробленої критеріальної системи.

*Аналітичний компонент* представлено з визначених критеріїв оцінки і рівня сформованості маркетингової компетентності студентів. З урахуванням підходів до маркетингової діяльності майбутнього менеджера, структурних та функціональних елементів розвитку визначено мотиваційний, когнітивний та діяльнісний критерії.

Модель, окрім того, має *коригувальну складову*, яка допомагає вносити зміни в організаційно-діяльнісний блок з метою виправлення знайдених недоліків. Підсумком є передбачуваний результат, який виражається у сформованому рівні маркетингової компетентності у майбутніх керівників ЗО. Прогностичність створеної моделі характеризується:

* визначенням методологічних положень концептуальної моделі (принципів організації професійної підготовки майбутніх менеджерів, підходів до здійснення дослідження);

– дотриманням особливостей процесу формування маркетингової компетентності, який включає наявні варіативні елементи, які відрізняться динамічністю;

* рівневістю та етапністю формування досліджуваного феномену у ЗВО;
* логікою та урахуванням головних етапів моделювання педагогічних процесів;
* визначенням педагогічних умов, які пов'язані з досліджуваним нами процесом і виражають специфіку формування маркетингової компетентності у майбутніх управлінців;
* існуючою системою систематичного моніторингу досліджуваного педагогічного феномену та отриманням кількісних показників результату;
* коригувальною процедурою, яка сприяє усуненню визначених недоліків у здійсненні педагогічного експерименту.

Репрезентована модель формування маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО під час їхньої професійної підготовки здійснює:

* *прогностичну* функцію (передбачає очікуваний остаточний результат сформованості маркетингової компетентності);
* функцію *цілепокладання* (мету навчання координують під час професійної підготовки);
* функцію *оперативної зміни* змісту професійної підготовки (детальне структурування навчального матеріалу з урахуванням його цілей передбачає можливість вносити зміни в процес освіти безпосередньо під час навчання зі збереженням цілісності останнього);
* *інформаційну* функцію (створена модель лаконічно представляє структуру та зміст маркетингової компетентності майбутнього спеціаліста);
* *організаційно-методичну* функцію (у моделі є інформація щодо дидактичних особливостей здійснення процесу формування маркетингової компетентності);
* *оцінну* функцію (у моделі представлено оцінна інформація про професійну підготовку, що допомагає проаналізувати рівень сформованості маркетингової компетентності майбутнього керівника ЗО; складові пошуку прогнозування ефективних шляхів підвищення якості освіти).

Отже, теоретичний аналіз наукових джерел з проблеми формування маркетингової компетентності майбутніх управлінців, а також власні наукові доробки уможливили створення моделі формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

**Висновки до розділу 2**

Аналіз магістерської підготовки майбутніх менеджерів освіти дозволив виявити і теоретично обґрунтувати педагогічні умови формування їх маркетингової компетентності:

* створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти;
* інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти;
* дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

Створено модель формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освітньої сфери під час магістерської підготовки, яка складається з цільового, змістового, організаційно-діяльнісного та рефлексивно-оцінювального блоків.

Цільовий блок представлено метою, завданнями та принципами дослідження. Змістовий блок складається з компонентів маркетингової компетентності та змісту навчальних дисциплін, які забезпечують належну реалізацію усіх функцій маркетингової діяльності. До операційно-діяльнісного блоку моделі увійшли форми, методи та технології, які сприяють процесу формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів. У результативному блоці моделі відображено процеси оцінки, аналізу й корекції результатів системного формування маркетингової компетентності магістрів спеціальності 073 Менеджмент.

Результат представленої моделі – сформована маркетингова компетентність майбутніх менеджерів сфери освіти під час їхньої магістерської підготовки.

**РОЗДІЛ 3.**

**ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМПЕТЕНТОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СФЕРИ ОСВІТИ**

**3.1. Програма та методика констатувального експерименту**

З метою визначення стану сформованості маркетингової компетентності майбутнього керівника ЗО необхідно визначити критерії, показники та рівні сформованості досліджуваного феномену.

Визначення критеріїв є одним із найскладніших завдань педагогіки. Критерій тлумачать як:

– ознаку, підґрунтям якої виступає оцінка якості об’єкта, процесу, її міра [54, с.15];

– властивості, якості, ознаки об’єкта дослідження, які дають змогу дійти висновків про його стан, рівень розвитку та існування [16, с.300];

– мірило достовірності знань, які відповідають об’єктивній дійсності [70 с. 420];

– стійку та постійну характеристику об’єкта дослідження, який виражає його істотні ознаки та якості [60];

* узагальнений показник розвитку системи, ефективність діяльності, підґрунтя для класифікації [24];

Теорія та практика педагогічної науки характеризується загальними вимогами до виокремлення й обґрунтування критеріїв, які зводять до таких:

1) критерії повинні виражати головні закономірності існування та розвитку певного явища;

2) критерії допомагають встановити зв’язки мiж усіма складовими явища, яке аналізують;

3) критерії розкриваються через показники, за якими можна стверджувати про більшу або меншу міру вираженості даного критерію;

4) критерії повинні розкривати динаміку вимірюваної якості в часі та просторі;

5) якісні показники повинні бути поєднаними з кількісними та доповнювати один одного [35].

Під час наукового пошуку установлено, що критерії характеризуються певними ознаками:

* об’єктивність критеріїв у такій мірі, наскільки це є можливим;
* однозначність, адекватність, валідність критеріїв, які повинні давати змогу оцінити досліджувану ознаку, тобто оцінювати саме те, що науковець хоче оцінити;
* нейтральність критеріїв щодо досліджуваних явищ;
* глибина та широта комплексу критеріїв, які повинні розкривати усі суттєві ознаки досліджуваного явища, процесу [52, с. 142].

На думку В. Ягупова, критерії практично виражають зміст та хід навчально-пізнавальної діяльності здобувачів освіти та безпосередньо встановлюють її ефективність. Вибір критеріїв повинен відповідати вимогам, які висувають до них: систематичність, індивідуальність, достатня кількість інформації про оцінки, тематичне спрямування, об’єктивність, умотивованість оцінок, єдність вимог з боку тих, хто контролює, ефективність, повнота, дієвість та гуманність [84, c. 411–412].

У роботі Т. Фурмана зазначено про відповідність критеріїв конкретним показникам [79, с. 176]. З урахуванням того, що критерії визначають як сукупність головних показників, які виражають норму, високий рівень розвитку певної якості, то показники, як компоненти критеріїв, - типовий і конкретний вияв однієї із сутнісних сторін.

У довідкових джерелах феномен «показник» визначають ознакою чого-небудь; явищем або подією, на підставі яких роблять висновки про хід будь-якого процесу; кількісною характеристикою особливостей процесу [8, с. 1024].

У наукових роботах В. Загвязинський та Р. Атаханов тлумачать критерій як показник, за яким аналізують розвиток, хід, стан певного явища чи процесу [24].

Показники є кількісними або якісними характеристиками властивості, ознаками об’єкта, який вивчають, тобто мірою сформованості певного критерію. При цьому диференціюють: якісні показники, які констатують наявність чи відсутність будь-якої властивості, та кількісні показники, які показують міру вираження, розвиток властивості.

Показник, як компонент критерію, - типовий та конкретний вияв однієї із значущих сторін, з урахуванням якого визначають наявність якості, узагальнюють рівень її розвитку. Його застосування сприяє оцінці якості та рівню сформованості компетентності [49, с. 5-7]. Поняття «рівень» тлумачать як міру якості, величину досягнення у чому-небудь; ступінь чиєїсь освіти, культури, підготовки [8, с. 1223], ступінь вияву показника того чи іншого критерію.

З урахуванням зазначених положень *критерії сформованості маркетингової компетентності, на наш погляд, -* сукупність сутнісних ознак, які дають змогу дійти висновків про стан та рівень її сформованості, при цьому ступінь сформованості визначається у певних показниках, які, у свою чергу, мають низку ознак.

Спираючись на аналіз досліджень науковців та теоретичні положення щодо змістовних характеристик та особливостей процесу формування маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО під час їхньої фахової підготовки, ми виокремлюємо такі критерії сформованості: мотиваційно-ціннісний, когнітивно-операційний та особистісно-рефлексивний.

Схарактеризуємо сутність кожного представленого критерію.

*До мотиваційно-ціннісного критерію* сформованості маркетингової компетентності майбутніх управлінців включено мотиваційні особистісні установки: умотивованість до маркетингової діяльності та осмислення її ціннісних орієнтирів, рівень задоволеності та прагнення удосконалювати власну фахову підготовку через розуміння важливості реалізації маркетингу в професійній діяльності; прагнення до відпрацювання складових маркетингової позиції керівника; бажання застосовувати маркетингові технології у майбутній діяльності; прийняття цінності будування системи надання освітніх послуг на субʼєкт-субʼєктній основі зі спрямуванням на потреби споживачів; установка на формування власних професійних взаємин зі здобувачами освітніх послуг та колективом закладу.

Стійкість, спрямованість, інтенсивність, дієвість мотивів є джерелом ефективного освоєння професійної діяльності, успішності її практичної реалізації, задоволення працею й потребою особистості до самовдосконалення та професійного розвитку. Відтак мотиваційно-ціннісний критерій характеризується наявністю у майбутніх менеджерів бажання опановувати маркетингові знання, уміння та навички, прагнення до особистісного розвитку, що сприятиме подальшій успішній професійній діяльності у закладі освіти.

*Когнітивно-операційний критерій* спрямовано на засвоєння системи знань з реалізації маркетингу в майбутній управлінській діяльності; на інтеграцію професійно спрямованих маркетингових знань; умінь планування і проведення маркетингових досліджень, сегментації ринку освітніх послуг; на здатність успішної реалізації етапів маркетингової стратегії, застосування адекватних інструментів комплексу освітнього маркетингу; сформованість навичок позиціонювання, просування, здійснення освітніх послуг; на опанування дієвих тактик професійної комунікації в рамках індивідуальної та організаційної моделі діяльності у процесі надання освітніх послуг; здатність до застосування ІКТ у процесі реалізації маркетингу в професійній діяльності.

*Особистісно-рефлексивний критерій* характеризується розвитком рефлексивних здібностей; здатністю до оцінки рівня власних знань та умінь з маркетингу освіти; умінням прогнозування умов удосконалення цього рівня та коригування його згідно з сучасними вимогами; готовністю до побудови власної стратегії розвитку «Я-образу» у професії на ринку освітніх послуг; задоволеністю здійсненими результатами підготовки до реалізації маркетингу в подальшій професійній діяльності; бажанням до розширення власної компетентності в подальшому; здатністю до здійснення самоконтролю, самооцінки, корекції професійно важливих для втілення маркетингу знань, умінь, навичок; спроможністю до пошуку творчих нестандартних та ефективних інструментів для здійснення маркетингової діяльності.

Розробка та діагностування критеріїв та показників маркетингової компетентності керівників передбачає установлення рівнів розвитку об’єкта дослідження. З урахуванням логіки дослідження, на наш погляд, доцільно виокремити три рівні сформованості маркетингової компетентності: високий, середній та низький.

*Високий рівень* характеризується наявністю систематизованих знань, умінь та навичок; активним позитивним ставленням та стійким інтересом до результативного та творчого застосування набутих знань для проєктування маркетингової діяльності; сформованістю потреби у самооцінці рівнів готовності до реалізації маркетингової діяльності, просування освітніх послуг згідно зі змінами у освітній сфері, сучасними досягненнями науково-технічного прогресу. Такі здобувачі освіти мають очевидну стійку позитивну динаміку досягнення результатів у первинних намаганнях реалізації маркетингу в професійно типових ситуаціях; сформовану систему професійних мотивів, володіють здатністю до оперування загальнонауковими та спеціальними термінами.

*Середній рівень передбачає* усвідомлення ролі та специфіки маркетингової діяльності; сформованість потреби у постійному засвоєнні знань, умінь та навичок з освітнього маркетингу; позитивне ставлення та інтерес до використання отриманих знань на практиці. При загальній позитивній налаштованості у таких студентів помітно виступає нестійкість цінностей, недостатня вмотивованість, проблеми під час застосування знань для розробки та пошуку способів упровадження стратегій маркетингу, добору дієвих засобів, інструментів; невпевненість під час планування маркетингової діяльності спричинена частковим опануванням проєктивними, аналітичними, організаторськими та прогностичними уміннями. Динаміка формування готовності майбутніх керівників до здійснення маркетингу виражається у ситуативній зацікавленості до засвоєння знань, нових умінь, у формуванні професійної особистісної позиції на ринку освітніх послуг.

*Низький рівень* передбачає часткове розуміння важливості ролі й значення освітнього маркетингу в системі управління навчальними закладами; відсутність або слабо виражені наміри та мотивацію до опанування знаннями, уміннями та навичками з маркетингу освіти, до сформованої маркетингової компетентності; пасивну позицію у подальшому здійсненні маркетингової діяльності в професійній сфері; поверхове засвоєння теоретичних знань основ освітнього маркетингу, його функцій, можливостей практичного використання; індиферентне ставлення до реалізації маркетингової діяльності обумовлено відсутністю сформованих внутрішніх мотивів та професійного інтересу до засвоєння освітнього маркетингу; байдуже ставлення до практичного використання маркетингу в освіті; слабко сформовані проєктивні, організаторські, аналітичні, прогностичні уміння; неспроможність до самоконтролю та рефлексії. Магістри не розуміють важливості виходу під час виконання посадових обов’язків за межі типових стандартів в освітній сфері, переорієнтування на ринкові основи реформування освітньої галузі, невмотивовані, чинять інтуїтивно, безініціативні. Виражена потреба у підвищенні рівня готовності до здійснення маркетингу у них відсутня через осмислення його недоцільності. У студентів цього рівня помітний стереотипний підхід до розробки маркетингової стратегії, а досвід розв’язання проблем із реалізації маркетингу є обмеженим. Інформацію опрацьовують на репродуктивному рівні, ситуативно проявляють інтерес до здобуття нових знань.

Виокремлені критерії, показники та рівні сприятимуть забезпеченню можливості оцінки сформованості маркетингової компетентності майбутнього керівника ЗО, що є перспективним для подальшого дослідження з метою окреслення шляхів для вдосконалення рівня досліджуваного феномену під час фахової підготовки.

**3.2. Стан сформованості маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти**

Констатувальний експеримент було організовано з метою визначення стану сформованості маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти. Під час констатувального експерименту взяло участь 30 магістрів 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

Констатувальний експеримент було спрямовано на розв’язання таких завдань:

- виявлення наявних у здобувачів освіти маркетингових знань;

- визначення рівня осмислення майбутніми менеджерами важливості маркетингової компетентності для управлінської діяльності;

- виявлення рівня практичної готовності студентів до здійснення управління освітнім закладом та суб’єктами освітньої діяльності (педагогічним колективом, учнями, батьками) на основі маркетингу.

Нами були установлені такі і*нтегральні критерії* рівнів сформованості маркетингової компетентності майбутніх управлінців: когнітивний, мотиваційний та діяльнісний.

З метою діагностики рівня поінформованості майбутніх менеджерів щодо сутності та змісту маркетингової компетентності було здійснено анкетування (*Додаток Б* ).

На перше питання анкети «Що таке маркетингова компетентність менеджера?» ми отримали такі відповіді студентів:

• уміння використовувати власні знання у різних ситуаціях та засвоювати нові уміння (16,6%);

• відповідність менеджера сучасним професійним, діловим, соціально-психологічним вимогам (20%);

• уміння точного визначення мети розвитку освітнього закладу й збереження сприятливої психологічної атмосфери в колективі (6,6%);

• сукупність маркетингових знань, умінь та навичок, які можна використати в управлінській сфері (23,3%);

• високий кваліфікаційний рівень, здатність до скоординування зусиль усього колективу для підвищення іміджу закладу освіти (26,6%);

• уміння управляти освітнім процесом, матеріально-технічним забезпеченням, відстежувати фінансово-господарську діяльність закладу (6,6%).

Серед провідних мотивів, які наштовхують майбутніх менеджерів до розвитку маркетингової компетентності, студенти називали: «бажання підвищувати професіоналізм як управлінця», «інтерес до проблем управління маркетингом» (13,3%), «зацікавленість результатами власної діяльності» (26,7%), «наміри стати сучасним керівником» (20,0%). Деякі магістри були мотивовані прагматичними факторами, серед яких «покращення матеріального становища» (20,0%), «зміцнення власного статусу, забезпечення впливовості», «здобуття визнання та поваги» (13,3%). 6,7 % опитаних до головного мотиватора віднесли прагнення особистісного розвитку («потреба в самоактуалізації та самоудосконаленні», «розвиток власних потенцій та здібностей»).

Респонденти назвали такі знання як значущі в маркетинговому управлінні, які повинен засвоїти менеджер навчального закладу: «знання наукових маркетингових основ та суто менеджмент» (26,7%), «знання особливостей ринку освітніх послуг та ринку праці» (40%), «знання наукових основ об’єкта керівництва, тобто освітнього закладу, процесів, які в ньому відбуваються; особливостей учасників процесу освіти, взаємозв’язків закладу з суспільством» (33,3%).

Під час відповіді на четверте запитання щодо складових маркетингової компетентності майбутні керівники відчували певні труднощі. Не маючи потрібного обсягу знань, більшість студентів (53,3%) не відповіла на це запитання. Інші майбутні менеджери (26,7%) серед структурних компонентів називали такі: «маркетингові знання», «уміння здійснення маркетингової діяльності», що лише частковою розкриває зміст проблеми, на думку (20%) магістрів, «мета, методи, форми діяльності у маркетинговій сфері» і є її головними компонентами. Такі відповіді переконують у недостатньому уявленні опитаних структури та змісту маркетингової компетентності.

У визначенні умінь та навичок, які є головними у маркетинговій компетентності менеджера, були такі: «виробничі уміння» (20%), «уміння реалізації маркетингової діяльності» (33,3%), «прогностичні уміння» (20,0%), «здатність до розуміння реальних можливостей закладу та потреб споживачів» (13,3%).

Під час аналізу відповідей на наступне питання ми установили, що якостями, які забезпечують маркетингову діяльність, респонденти назвали: «товариськість» (6,7%), «конкурентоспроможність» (13,3%), «упевненість, рішучість» (20,0%), «принциповість, вимогливість до себе» (20,0%), «лідерські риси» (13,3%), «оригінальні підходи до розв’язання нових завдань» (26,7%).

Якості, які перешкоджають діяльності у сфері маркетингу, магістри вказали: «низька здатність до установлення комунікативних зав’язків» (26,7%), «низький рівень організаторських здібностей» (33,3%), «традиційність поглядів, неприйняття нового» (13,3%), «стереотипність мислення, схильність до роботи за перевіреними способами» (20%), «низький рівень стресостійкості» (6,7%).

Серед провідних професійних рис, які повинен мати керівник для ефективної маркетингової діяльності студенти, окрім спеціальних знань (законів економіки, нормативних актів та ін.), умінь здійснювати аналіз фінансів, стан освітнього закладу та ін. визначали такі: уміння вирішувати проблеми (20%), уміння приймати рішення (13,3%), уміння командної роботи (6,7%).

На запитання «Чи спрямований процес навчання у Вашому навчальному закладі на розвиток маркетингової компетентності здобувачів освіти?» 40% студентів відповіли ствердно, 13,3 % було складно відповісти, а 46,7% заперечили.

З метою визначення розуміння студентами змісту підготовки майбутніх керівників було поставлене таке питання: «Які навчальні курси професійної підготовки менеджера забезпечують формування та розвиток маркетингової компетентності?». Більшість респондентів (53,3%) назвали такі навчальні дисципліни, як «Фінансовий менеджмент», «Інноваційний менеджмент в освіті», «Кадровий менеджмент та маркетинг». Лише 20 % опитаних вказали предмети психологічного циклу «Психологія управління» та «Психологія управління трудовими ресурсами».

Наступне питання анкети націлювало на вияв тих знань та умінь, які магістри хотіли б засвоїти з метою удосконалення маркетингової компетентності. (таблиця 3.1).

**Таблиця 3.1.**

**Знання та уміння, які майбутні керівники хотіли б здобути з метою удосконалення маркетингової компетентності**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Знання** | **Кількість****опитаних** | **%** | **Уміння** | **Кількість****опитаних** | **%** |
| Психолого-педагогічні | 6 | 20 | Комунікативні | 4 | 213,3 |
| Економічні | 2 | 6,7 | Організаторські | 7 | 223,3 |
| Управлінські | 16 | 53,3 | Прогностичні | 6 | 220 |
| Конфліктологічні | 2 | 6,7 | Діагностичні | 5 | 16,6 |
| Юридичні | 4 | 13,3 | Самоменеджменту | 8 | 26,7 |

У результаті опитування установлено, що майбутнім менеджерам закладів освіти, насамперед, бракує додаткових знань з управлінських питань (53,3%) та питань економіки (6,7 %), вони також мають бажання вдосконалити вміння з проєктування педагогічного процесу (20 %), самоменеджменту (26,7%).

Отже, результати проведеного анкетування майбутніх менеджерів засвідчило необхідність їхнього підвищення знань та умінь у питаннях маркетингового управління.

Окрім анкетування ми запропонували тест «Ваші знання про основи маркетингової діяльності» (*Додаток В*), який уможливив вияв рівня сформованості когнітивного компоненту маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО. Тест уміщував 25 запитань, на які студенти відповідали обираючи один із варіантів. За правильну відповідь на кожне запитання опитані отримували 1 бал. Оцінка результатів тестування знань студентів з основ маркетингової діяльності проводилася через підрахунки суми набраних балів. Якщо опитуваний правильно відповідав на запитання від 1 до 9, то це свідчило про низький рівень маркетингових знань; від 10 до 17– про середній рівень; від 18 до 25 – високий рівень знань майбутніх менеджерів сфери освіти про основи маркетингової діяльності.

На наступному етапі дослідження ми визначали ставлення магістрів до важливості розвитку маркетингової компетентності, усвідомлення її значення для подальшої управлінської діяльності, потреби у постійному оновленні та розширенні сформованого термінологічного маркетингового словника, установлення мотивів опанування фаховими поняттями, визначення ставлення до сформованих знань та умінь з маркетингової діяльності та їх ефективного застосування.

З метою оцінки мотивації під час формування маркетингової компетентності майбутніх керівників ми використали опитувальник «Оцінювання потреби у формуванні (розвитку) маркетингової компетентності» (*Додаток Г*). Здобувачам освіти пропонували за семибальною шкалою оцінити міру власного інтересу в формуванні маркетингової компетентності. Високий рівень передбачав усвідомлення значущості маркетингової компетентності як інтегральної особистісної якості майбутнього керівника ЗО та прагнення до розширення знань маркетингової діяльності (20 %). Студенти середнього рівня демонстрували слаборозвинену потребу в формуванні маркетингової компетентності та індиферентне ставлення до здобуття знань, умінь, важливих для її формування (66,7 %). Низький рівень характеризувався відсутністю потреби у формуванні маркетингової компетентності майбутніх управлінців (13,3 %). Результати проведеного опитування уможливили висновок про недостатній рівень у магістрів потреби в формуванні маркетингової компетентності.

Окрім того задля вимірювання критеріїв мотиваційного компонента використано методику «Мотивація професійної діяльності» (методика К.Замфір у модифікації А. Реана) (*Додаток Д*). Методика ґрунтується на ідеї зовнішньої та внутрішньої мотивації. Згідно з методикою зовнішні мотиви диференціюють на зовнішні позитивні та зовнішні негативні. Студенти оцінюють сім мотивів професійної діяльності. Потім здійснюють обрахунки за показниками внутрішньої мотивації, зовнішньої позитивної мотивації та зовнішньої негативної мотивації.

Як засвідчили результати констатувального етапу експерименту, у 26,7% опитаних виявлено наявність недостатнього розуміння потреби в маркетинговій діяльності, відсутність інтересу до формування маркетингової компетентності та засвоєння маркетингового компонента в майбутній професії. 53,3% майбутніх керівників виявили лише зовнішню зацікавленість у маркетинговій діяльності, оскільки домінували зовнішні мотиви. Лише 20% здобувачів освіти продемонстрували високе прагнення до самостійного опанування маркетинговою діяльністю. Такі результати переконали у загальній низькій мотивації майбутніх управлінців до формування маркетингової компетентності. Це пояснюємо переважною спрямованістю студентів на себе, тобто на власні інтереси. Для них навчання або діяльність є лише засобами самовираження чи самоствердження власного «Я». Відповідно до управлінської діяльності така спрямованість характеризується негативними наслідками: прагненням нав’язати власну думку іншим з відкиданням розумних заперечень чи вимог; схильністю до необдуманих і незважених реплік у дискусіях під час розв’язання професійних проблем; прагненням постійного виділення серед інших, болісного сприйняття будь-яких критичних зауважень; перевагою мотивів власного добробуту та ігнорування потреб інших; нездатністю до компромісу чи співробітництва у конфліктних ситуаціях; схильністю до агресії, роздратування, суперництва; дотриманням жорсткого алгоритму управлінських дій.

Під час професійної підготовки основою осмислення мотиваційного простору формування маркетингової компетентності майбутніх керівників стало виокремлення таких мотивів професійної діяльності:

1 – мотиви власної праці;

2 – мотиви соціальної важливості праці;

 3 – мотиви самоствердження в праці;

4 – мотиви професійної майстерності.

Під час дослідження з’ясовано, що провідною мотивацією маркетингової діяльності для студентів стала група мотивів, пов’язана з мотивами самоствердження в праці (50 % респондентів) бажають більш повного вияву і застосування власних можливостей у професійній діяльності), що підтвердило попередні висновки про недостатній рівень професійної спрямованості у формуванні маркетингової компетентності. Ці студенти потребують спеціально створеного особистісного впливу в змінах їхнього ставлення до колективу, до праці та її результатів (тобто посилення спрямованості на комунікацію та взаємодію, на справу та її результат).

У 23,3 % магістрів виявлені домінуючі професійні мотиви другої групи мотивів, тобто соціальні мотиви, які відображають намагання майбутніх менеджерів узгоджено працювати в колективі, їхню зацікавленість, ініціативу, вимогливість у спільній діяльності задля досягнення соціально важливих результатів, осмислення соціальної важливості обраної професії. Мотиви власної праці є характерними для 20 % здобувачів освіти, які передбачають раціональне використання робочого часу для реалізації конкретних завдань, дотримання дисципліни праці, захопленість трудовим процесом та його результатами. Тобто, у 43,3% майбутніх керівників констатовано здатність до формування маркетингової компетентності, але за умови створення певних організаційно-педагогічних умов під час професійної підготовки. Лише у 6,7% опитаних зафіксовані мотиви професійної майстерності як основне підґрунтя, які націлюють магістрів на використання знань для удосконалення якості роботи та здобуття додаткових професійних знань, умінь та навичок, зокрема у формуванні маркетингової компетентності. Такий незначні кількісні показники частково пов’язані з безпосередніми мотивами вступу до ЗВО за даною спеціальністю, що віддзеркалюють переважно зовнішні чинники, а саме: бажання отримати диплом про вищу освіту; тиск з боку батьків чи друзів; невеликий конкурс та інші обставини.

Управлінські знання повинні підкріплюватися певними *управлінськими уміннями у здійсненні маркетингової діяльності*, рівень сформованості яких ми діагностували шляхом вирішення студентами педагогічних ситуацій (*Додаток Е*).

Оскільки подані ситуації демонструють різний характер взаємин у освітньому процесі навчального закладу, це дає змогу визначення рівнів сформованості управлінських умінь у здійсненні маркетингової діяльності. За умови правильного творчого підходу під час вирішення педагогічної ситуації майбутній керівник отримував 5 балів; за частково-пошукового – 3-4 бали; репродуктивного – 1-2 бали. Рівні сформованості умінь ми визначали так: якщо магістр одержував 11-15 балів, то це свідчило про високий рівень; 6-10 балів – середній рівень; менше шести балів – низький рівень.

Показники сформованості умінь на високому рівні узагальнення розв’язувати ситуацію були такі: науковість у обґрунтуванні рішення, системний підхід до аналізу ситуації в кожному випадку, творчість та варіативність рішення, мотивування респондентів на умотивований пошук розв’язання ситуації, орієнтування на оцінювання якості знайденого рішення за даними співвідношення запланованого та прогнозованого результатів.

Під час аналізу варіантів розв’язання педагогічних ситуацій ми установили, що у 30 % опитаних виявлено високий рівень сформованості маркетингових умінь, оскільки вони набрали 12 балів; у 43,3 % магістрів зафіксовано середній рівень (отримали 8 балів); 26,7% студентів продемонстрували низький рівень, оскільки набрали 4 бали.

Узагальнюючи кількісні та якісні показники проведених методик, ми виявили три рівні сформованості маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів сфери освіти: високий – 6 студентів (20%), середній – 14 респондентів (46,7%) та низький – 10 магістрів (33,3%) (рис. 3.1).

***Рис. 3.1. Рівні сформованості маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів сфери освіти***

Результати констатувального експерименту дали змогу виявити те, що рівень сформованості маркетингової компетентності у майбутніх керівників був переважно середнім (46,7%) та низьким (33,3%). Здобувачі освіти не мають достатнього обсягу теоретичних маркетингових знань діяльності керівника, у них недостатньо розвиненими є основні уміння у здійсненні маркетингової діяльності та якості особистості, які потрібні для майбутньої успішної маркетингової діяльності. Це свідчить про потребу в поглибленій роботі з магістрами щодо розвитку їх маркетингової компетентності.

**3.3. Система роботи щодо організації процесу формування маркетингової компетентності у майбутніх менеджерів сфери освіти в умовах освітнього середовища університету**

У наш час професійна підготовка керівників у виші спрямована на формування кваліфікованого, конкурентоспроможного на ринку праці спеціаліста, який налаштований на професійне та особистісне самовдосконалення. Варто зауважити, що водночас актуальним є ще одна проблема, яка полягає в формуванні маркетингової компетентності, яка сприяє теоретичній та практичній готовності фахівця до реалізації маркетингової діяльності, позиціонування навчального закладу на освітньому ринку послуг.Шляхами підвищення зацікавленості до маркетингової діяльності є вдосконалення у майбутніх керівників рівня мотиваційної складової у отриманні обраної професії, підвищення коефіцієнту задоволення даним фахом та формування маркетингової компетентності. Цій меті підпорядковане застосування різних методів та форм роботи із майбутніми менеджерами в процесі викладання навчальних курсів, а також дисциплін, які формують їхню мотивацію професійної спрямованості.

З метою формування у студентів маркетингової компетентності ми розробили систему роботи, яка передбачала:

* + створення тренінгу «Розвиток маркетингової компетентності керівника ЗО»;
	+ розробку портфоліо майбутнього управлінця;
	+ створення спецкурсу «Маркетингова компетентність як компонент професіоналізму сучасного менеджера сфери освіти».

Розглянемо більш детальніше компоненти системи такої роботи.

Тренінг тлумачать як форму активного навчання, яке спрямоване на передачу знань, а також розвиток певних умінь та навичок; який є методом забезпечення умов для саморозкриття учасників та самостійного пошуку ними шляхів розв’язання соціально-психологічних проблем [23].

На думку О. Файчук, тренінг – один з результативних методів групової діяльності, який ґрунтується на активній участі студентів і є сьогодні найефективнішим способом передачі та засвоєння інформації [78].

Тренінг як метод навчання під час формування маркетингової компетентності майбутнього менеджера розглядають як групу методів, які сприяють розвитку здібностей до навчального процесу та опанування певним видом діяльності. Навчальний тренінг проводять з метою формування у здобувачів освіти знань, умінь та навичок організації різних видів управлінської діяльності; виховання особистісного ставлення до складників професіоналізму управлінця.

Ми розробили ***тренінг*** «***Розвиток маркетингової компетентності керівника закладу освіти»*** *(Додаток Ж)*.

*Мета:*забезпечення науково-методичного супроводу розвитку маркетингової компетентності майбутнього керівника; удосконалення освітнього процесу у виші згідно з сучасним інформаційним середовищем та перспективами самореалізації магістрів; стимулювання намірів у підвищенні знань та умінь з маркетингової діяльності.

*Завдання:*озброєння учасників тренінгу знаннями інноваційних маркетингових технологій; формування маркетингової компетентності; підвищення здатності до самооцінки, самоконтролю та самоорганізації; розвиток уміння працювати в команді.

Структура репрезентованого тренінгу складається з таких компонентів: вступ, основна частина: теоретична та практична частина, допоміжні вправи, етап підсумків.

Тренінг складається з трьох частин: вступної, основної та заключної (рис.3.2).



*Рис.3.2. Структура тренінгу*

*У вступній частині* міститься знайомство, оголошення учасникам тренінгу мети та змісту заняття, ознайомлення з правилами та обговорення студентами очікувань.

Основна частина тренінгу уміщує такі складники:

*Теоретичний блок тренінгу* характеризується застосуванням інноваційних методів роботи: метод «мозкового штурму»: «Як я осмислюю феномен «маркетингова компетентність»?»; метод незавершених речень; групова дискусія з теми «Важливість маркетингової компетентності в управлінській діяльності керівника». Даний компонент складається з міні-лекції: «Маркетингова компетентність: сутність, зміст, структура».

*Практичний блок тренінгу* спрямовано на застосування різних вправ:

* «Створення правил роботи», мета якої полягає у прийнятті правил групової діяльності.
* «Педагогічна галактика очікувань». Мета: забезпечити формування намірів учасників щодо їхньої участі в тренінгу, розвивати їхні професійні уподобання.
* «Силует», мета якої полягає у наданні учасникам можливості висловлення своїх вражень щодо теми заняття, забезпечити особистісне самопізнання.
* «Віртуальний кабінет. Стиль управління», яку проводять з метою визначення стилю управління менеджера, системи способів діяльності та її ефективності.
* «Психологічне коло образів». Мета: визначення власних особистісних рис студентами.
* Вправа «Клаптикова ковдра» *(робота в групах).* Мета: сприяти допомозі кожному учаснику в усвідомленні труднощів у діяльності управлінця закладу освіти; розвивати гнучкість та нестандартність мислення.

*Заключна частина* складається з підбиття підсумків проведеного заняття, рефлексії його учасників, релаксаційних вправ, які сприяють зняттю напруги.

На наш погляд, одним з результативних методів формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів є створення ***портфоліо*** як дієвої технології оцінки освітньої та професійної діяльності. У словнику іншомовних слів портфоліо тлумачать як перелік здобутків та індивідуальних оцінок у конкретній сфері діяльності, яка уможливлює  систематизацію її досвіду і оцінку професійного рівня [72].

На думку О. Долженкова, портфоліо у вищій освіті розуміють як систематичне та навмисно організоване збирання доказів, які виступають засобом системної рефлексії власної діяльності здобувача освіти та є її результатом для поточної оцінки засвоєних компетентностей або конкурентоспроможного виходу на ринок праці [19]. Автор також вважає портфоліо однією з найновітніших та найрезультативніших технологій організації діяльності, методів оцінки та рефлексивних способів, застосування якого сприяє розвитку маркетингової компетентності майбутнього спеціаліста, що знадобиться у його майбутній управлінській діяльності.

**У дослідженні В. Ковальчука наголошено на сутності технології портфоліо, для якого характерними ознаками є такі** [33]**: попередній досвід цінують та застосовують як ресурс для здобуття подальшої освіти; осмислене навчання допомагає оптимально використати отримані теоретичні знання на практиці.**

**На думку науковця, навчальний процес за означеною технологією передбачає взаємозалежність конкретних елементів; досвід сприяє залученню педагогів до самостійної діяльності; рефлексивне спостереження забезпечує здатність до аналізу подій; абстрактна концептуалізація передбачає потребу в осмисленні та узагальненні нової інформації; активне експериментування спрямоване на професійне упровадження засвоєних знань, умінь та навичок** [33]**.**

Портфоліо є певним підтвердженням того, що магістр досяг поставленої мети, воно забезпечує демонстрування студентом власних здібностей, оцінку ефективності обраної навчальної стратегії, прогнозування майбутньої кар’єри. О. Долженков виокремлює такі функції портфоліо [19]:

* діагностична, яка передбачає фіксацію змін конкретних показників за досліджуваний навчальний період;
* мотиваційна, яка сприяє мотивації до взаємодії з метою реалізації бажаних результатів;
* змістовна, яка забезпечує розкриття усіх здобутків та робіт, які стосуються досліджуваного періоду;
* розвивальна, яка характеризується безперервністю процесів розвитку, навчання та виховання;
* рейтингова, яка полягає у демонстрації наявного рівня навичок та умінь студентів;
* цілепокладання, що слугує підтримці визначених стандартом освітніх цілей.

Варто зауважити про те, що на практиці портфоліо є спеціально підібраним та оформленим пакетом документів, який розкриває усі навчальні, професійні та особистісні досягнення здобувача освіти; виражає його фактичні здобутки та є доказовим засобом [19].

На прикладі спеціальності 073 Менеджмент схарактеризуємо складники змісту портфоліо, яке можна використовувати під час підготовки майбутніх керівників з метою формування маркетингової компетентності.

Зміст портфоліо містить такі документи: резюме, яке створене з урахуванням сучасних вимог; список головних та додаткових навчальних курсів, які засвоїв магістр; відомості про участь у тренінгах, майстер-класах, семінарах; заходи, у яких студент брав участь поза навчанням; опис кар’єрних можливостей здобувача освіти та поставлених завдань; визначені здатності, навички та досвід кар’єрного зростання; рекомендації викладачів.

За О. Долженковим, портфоліо студента виконує подвійну функцію: виступає засобом автентичної оцінки навчальних досягнень та наукових здобутків [19]. Згідно з мірою засвоєння визначених завдань навчальних предметів професійного спрямування портфоліо майбутнього спеціаліста поповнюють здобутками, які пов’язані з формуванням певних компетентностей, які є значущими у подальшій професійній діяльності майбутніх керівників.

По-друге, портфоліо здобувача освіти є оцінкою готовності майбутнього спеціаліста до професійної кар’єри, адже воно складається з резюме, документів та свідоцтва здобутків, свідчення найважливіших конкурентних переваг на відміну від інших претендентів, а також рекомендаційних листів [19]. Це забезпечує здатність роботодавців дізнатися значно більше інформації про потенційного претендента на посаду порівняно зі звичайним стандартним резюме. На наш погляд, правильно створене портфоліо дає можливість претендентові відчувати перевагу в конкурсі на посаду, на яку він претендує, адже допомагає роботодавцю оптимально оцінити рівень його професійної підготовки та прийняти ефективне рішення.

Отже, технологія портфоліо забезпечує оцінку діяльності майбутнього управлінця, сформованості його професійної компетентності, творчих та інтелектуальних здібностей, рис особистості та ціннісних орієнтацій. При цьому процес створення портфоліо допомагає поглибити здатності до самоаналізу, самооцінки та самоконтролю, а також дає змогу майбутнім менеджерам дійти власних висновків щодо необхідності систематичного особистісного та професійного самовдосконалення та значущості формування маркетингової компетентності.

Важливим у формуванні маркетингової компетентності є ***спецкурс «Маркетингова компетентність як складова професіоналізму сучасного менеджера сфери освіти»*** *(Додаток З).*

*Метою спецкурсу є*: ознайомлення майбутніх керівників закладів освіти з основами знань з маркетингу, актуалізація мотивації магістрів до розвитку власної маркетингової компетентності та удосконалення рівня її сформованості, створення настанов для майбутніх фахівців на професійне самоудосконалення, формування цінностей самореалізації у майбутній управлінській діяльності.

Найважливішими *завданнями* засвоєння спецкурсу є:

1. Забезпечити здобувачами освіти концептуального осмислення основ формування та розвитку їхньої маркетингової компетентності, її ролі у конкурентоспроможності закладу освіти.

2. Сприяти засвоєнню навичок та умінь самостійного діагностування та аналізу рівня власної маркетингової компетентності, а також компетентності персоналу.

3. Забезпечити процес формування у магістрів професійних та особистісних компетентностей у теоретичній та практичній підготовці розвитку власного потенціалу та здатностей інших, їх ролі у інтелектуалізації капіталу освітнього закладу.

4. Опанування студентами умінь застосування найбільш оптимальної стратегії та тактики технології маркетингової діяльності в подальшій професійній діяльності.

Під час засвоєння представленого спецкурсу майбутні менеджери освіти повинні знати:

* сутність та зміст маркетингової компетентності;
* особливості досліджуваного феномену;
* функції маркетингової діяльності у професійному середовищі управлінця;
* стратегії та тактику технологій маркетингової діяльності.

З урахування здобутих знань магістри повинні володіти сукупністю умінь:

* проєктування, організації, координації, мотивування й контролю маркетингової діяльності закладу освіти;
* формування маркетингової компетентності колективу педагогічних працівників;
* формування організаційної культури закладу освіти, який дотримується принципів маркетингу як базових;
* організації маркетингових досліджень секторів освітнього ринку (потенційних споживачів, конкурентів), ринку праці (потенційних та платіжоздатних роботодавців), потреб споживачів освітніх послуг;
* здійснення аналізу стану внутрішнього середовища закладу освіти, якості освітніх послуг і продуктів;
* генерування креативних маркетингових стратегій, які формують та задовольняють майбутній попит.

Отже, запровадження спецкурсу, використання різноманітних методів в процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів сфери освіти, які ґрунтуються на особистісно орієнтованому та компетентнісному підходах, забезпечує формування маркетингової компетентності майбутніх спеціалістів.

**Висновки до розділу 3**

Створено, науково обґрунтовано та експериментально апробовано методику діагностики рівнів сформованості маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО; виокремлено критерії, показники та рівні досліджуваного процесу; представлено результати констатувального етапу експерименту дослідження.

Педагогічний експеримент складався з трьох етапів:

І підготовчий етап передбачав добір та розробку діагностувального інструментарію для визначення стану сформованості маркетингової компетентності майбутніх управлінців.

II констатувальний етап було проведено на факультеті психології та соціальної роботи у Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя. Експеримент охоплював 30 студентів 2 курсу спеціальності 073 Менеджмент.

Узагальнення результатів діагностувальних методик магістрів уможливило визначення трьох рівнів сформованості маркетингової компетентності у майбутніх керівників ЗО: високий (20%), середній (46,7%) та низький (33,3%) рівні. Результати констатувального експерименту засвідчили, що домінуючим рівнем сформованості маркетингової компетентності у майбутніх керівників був переважно середній та низький. Це засвідчило потребу в поглибленій роботі зі здобувачами освіти щодо формування їх маркетингової компетентності.

ІІІ етапзабезпечив розробку системи діяльності з розвитку маркетингової компетентності у майбутніх керівників.

З метою системності у формуванні та розвитку в майбутніх управлінців маркетингової компетентності ми розробили комплекс заходів, який передбачав: створення тренінгу «Розвиток маркетингової компетентності менеджера сфери освіти»; розробку портфоліо майбутнього керівника; створення спецкурсу «Маркетингова компетентність як складник професіоналізму сучасного менеджера сфери освіти».

**ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ**

Результати теоретичного та експериментального дослідження проблеми формування маркетингової компетентності у майбутніх керівників ЗО підтвердили вирішення поставлених завдань та уможливили дійти наступних висновків:

1. Аналіз сучасних психолого-педагогічних джерел з досліджуваного питання дав змогу установити, що проблему формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів спеціально не вивчали теоретично і практично. У контексті окресленої дослідницької проблеми визначено сутність поняття *«маркетингова компетентність»,* яка постає інтегративною особистісною якістю, яка характеризується позитивним ставленням, сукупністю маркетингових теоретичних знань та практичних умінь, особистісних рис та мотивації до реалізації маркетингової діяльності, а також здатністю до самооцінки результатів зазначеної діяльності.

2. У дослідженні обґрунтовано та схарактеризовано структуру маркетингової компетентності, яка складається з мотиваційно-ціннісного, когнітивно-операційного та особистісно-рефлексивного компонентів.

3. Обґрунтована система педагогічних умов розвитку маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО: створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти; використання інноваційних технологій навчання як умови розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти; дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

4. Теоретично обґрунтовано модель формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти під час їхньої магістерської підготовки, яка виражається у блоковій структурі: *цільовий блок* характеризується формулюванням мети та завдань цієї підготовки; *змістовий блок*сприяє наочному уявленню запропонованого нами змістового наповнення феномену маркетингової компетентності через розкриття змісту кожного з її складових та передбачає опанування маркетинговими знаннями, уміннями та навичками у процесі вивчення навчальних курсів («Освітній менеджмент», «Стратегічне управління освітніми системами», «Інноваційний менеджмент в освіті», «Проєктний менеджмент», «Фінансовий менеджмент», «Кадровий менеджмент та маркетинг»); у *операційно-діяльнісному блоці* представлено виокремлені та обґрунтовані педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх керівників під час їхнього навчання у ЗВО та методи, форми, технології, за допомогою яких здійснюють розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів.

5. Діагностику стану сформованості маркетингової компетентності магістрів здійснювали за допомогою розробленої критеріальної системи, що передбачала визначення рівня сформованості певних маркетингових характеристик та інтенсивності їхнього прояву, оцінку в балах, що сприяє їх кількісному виміру.

З урахуванням визначених критеріїв та показників схарактеризовано рівні сформованості маркетингової компетентності майбутніх керівників ЗО високий (20%), середній (46,7%) та низький (33,3%) рівні.

Результати констатувального екперименту дослідження дозволили дійти висновків про значущість змін у процесі підготовки майбутнього менеджера з метою формування маркетингової компетентності. Розроблено тренінг «Розвиток маркетингової компетентності менеджера сфери освіти» та спецкурс «Маркетингова компетентність як складова професіоналізму сучасного менеджера сфери освіти».

6. Проведене дослідження не вичерпує усіх аспектів окресленої проблеми. Перспективними напрямами для подальших наукових розвідок є удосконалення професійної підготовки майбутніх управлінців до маркетингової діяльності; створення навчально-методичного забезпечення, добір методик діагностування розвитку маркетингової компетентності здобувачів освіти; аналіз зарубіжного та вітчизняного досвіду підготовки майбутніх менеджерів сфери освіти до маркетингової діяльності.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Артюхина А.И. Образовательная среда высшего учебного заведения как педагогический феномен: [Монография]. Волгоград: Издво ВолГМУ, 2006. 237 с.
2. Байрачна О.К. Кадрова політика організації в системі функціональної підготовки управлінського персоналу. *Український журнал прикладної економіки.* 2020 рік. Том 5. № 1.С.342-348. URL:<http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/ujae_2020_r01_a40.pdf>
3. Безбородих С. М. Формування конкурентоспроможності майбутніх педагогів у процесі професійної підготовки: дис. канд. пед. наук: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Старобільськ, 2016. 272 с.
4. Биков В. Ю. Моніторинг рівня навчальних досягнень з використанням інтернет-технології /В. Ю. Биков, Ю. М. Богачков, Ю. О. Жук; АПН України, Ін-т інформ. технологій і засобів навчання. К. : Пед. думка, 2008. 128 с.
5. Боднар О. С. Менеджмент педагогічного персоналу загальноосвітнього навчального закладу: [навч.-метод. посіб.] / За заг. ред. О. С. Боднар. Тернопіль: Астон, 2011. 320 с.
6. [Братко М.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%91%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BA%D0%BE%20%D0%9C$) Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. [*Наукові записки [Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка]. Сер. : Педагогічні науки*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9668990:%D0%9F%D0%B5%D0%B4.)*.* 2015. Вип. 135. С. 67-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\_p\_2015\_135\_19](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nz_p_2015_135_19)
7. Васильева Е.Ю. Образовательная среда вуза как объект управления и оценки. *Университетское образование: практика и анализ*. 2011. №4 (74). С.76-82. URL: https://www.umj.ru/jour/article/view/595/596
8. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
9. Вознюк В. Маркетинг освітніх послуг : [навчальний посібник]. Луцьк: Волинська книга, 2007. 64 с.
10. Габа І.М. Вплив освітнього середовища ВНЗ на професійний розвиток особистості. *Проблеми загальної та педагогічної психології : збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України* / [за ред. С.Д. Максименка]. К., 2011. Т. XIII. Ч. 6. С. 74-82.
11. Ганаева Е.А. Гуманитаризация маркетинговой деятельности образовательного учреждения. Оренбург, 2007. 42 с.
12. Голдобин Н. Д. Особенности маркетинга в организации дистанционного обучения. *Дистанционное образование*. 2009. № 1. С. 273-278.
13. Гончаренко С. У. Український педагогічний енциклопедичний словник. Рівне : Волинські обереги, 2011. 552 с.
14. Грибанова О.Є. Проектування як засіб розвитку професійної компетентності майбутніх фахівців. *Електронний збірник наукових праць Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти*. 2018. Вип. №3(32): Матеріали ІV Міжнародної науково-практичної конференції «Неперервна освіта нового сторіччя: досягнення та перспективи» (14-21 травня 2018 року, м. Запоріжжя).URL: https://drive.google.com/file/d/1ZQRHTNMrYJTEhZ7mj3O4uUNZqRzOrcNu/vie w
15. Грибанова О. Є. Формування соціальної компетентності майбутніх економістів у процесі професійної підготовки в коледжі: дис.. канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Запоріжжя, 2019. 281 с. URL: http://phd.znu.edu.ua/page/dis/09\_2019/Diss\_Grybanova.pdf
16. Губа А.В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти: дис...д-ра пед.наук: спец.13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Х., 2010. 511 с.
17. Дзюба-Шпурик Л. Г. Формування готовності майбутніх учителів початкової школи до ознайомлення учнів з інформаційно-комунікаційними технологіями : дис. … канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Полтава, 2016. 290 с.
18. Дієсперов В. С. Реформа як засіб активізації трудового потенціалу. *Економіка АПК*. 2006. № 6. С. 130-135.
19. Долженков О. О. Технологія портфоліо в аспекті автентичного оцінювання результатів професійної підготовки майбутніх. *Наука і освіта*. №5. 2015. С.31-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NiO\_2015\_5\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=NiO_2015_5_8)
20. Донина И. А. Маркетинговая компетентность как критерий профессионализма в сфере образования /И. А. Донина, Т. Г. Ширина. Фундаментальные исследования. 2014. № 4-5. С. 844-848.
21. Донина И.А. Продуктивность взаимодействия образовательного учреждения и общественности какпоказатель маркетинговой компетентности его руководителя. *Вектор науки ТГУ. Серия: Педагогика, психология*. 2013. № 3. С. 93-102.
22. Дяченко Н. О. Формування вмінь розв’язувати педагогічні задачі у майбутніх викладачів педагогіки на магістерському рівні: дис. канд. пед. наук: 13.00. 04 – теорія і методика професійної освіти. Київ, 2015.189 с.
23. Журавська Л. М. Соціально-психологічний тренінг: розвиток якостей особистостей працівників сфери туризму. К.: Видавничий Дім «Слово», 2006. 312 с.
24. Загвязинский В. И., Атаханов Р. Методология и методы психолого-педагогического исследования: учеб. пособ. 6-е изд., стереотип. Москва: ИЦ «Академия», 2010. 208 с.
25. Зелінський С. С. Формування інформатичної компетентності майбутніх інженерів у процесі професійної підготовки: дис. канд. пед. наук: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Кривий Ріг, 2016. 260 с.
26. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования. Высшее образование. 2003. № 5. 42с.
27. Енциклопедія освіти / за ред. В. Г. Кременя. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
28. Івко Н.В. Маркетинговий підхід в управлінні сучасними навчальними закладами. 2005. URL: file:///D:/Doc/Downloads/33165456.pdf
29. Каразіна В.Н. Вплив освітнього середовища вищого навчального закладу на розвиток культури здоров’я студентів. *Молодь і ринок*. 2017. №5 (148). С.105-110. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/320209.pdf
30. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту. К.: Либідь, 2004. 424 с.
31. Касьянова О. М. Управління маркетингом у закладі освіти. *Управління школою*. 2004. № 15. С. 3-5.
32. [Ковальська В. С.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%92$) Сутність і структура маркетингової компетентності менеджерів освіти в умовах розбудови ринково-орієнтованої національної освітньої системи. [*Проблеми інженерно-педагогічної освіти*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9671542)*.* 2019. № 64. С. 62-70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo\_2019\_64\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pipo_2019_64_8)
33. Ковальчук В.І. Технологія навчання дорослих на основі особистісно орієнтованого підходу. К. : Шкільний світ, 2011. 128 c.
34. Колерова В. Принципы педагогического маркетинга. *Ученые записки: электронный научный журнал Курского государственного университета.* 2013. № 3 (27). Том 2. URL:http://www.scientific-notes.ru/pdf/032-028.pdf
35. Коростіль Л. А. Самоосвіта особистості як соціальне та педагогічне явище. *Педагогічні науки : зб. наук. праць*. Суми: Видавництво СумДПУ, 2009. №1. С. 138-145. URL: https://repository.sspu.sumy.ua/bitstream/123456789/7681/1/Korostil\_Samoosvita\_osobystosti.pdf
36. Кравец И.В. Содержание и структура маркетинговой компетентности студента. *Сибирский педагогический журнал*. 2008. № 13. С. 57-63.
37. Краевский В. В. Общие основы педагогики: уч.для студ. высш. пед. уч. завед. М.: Издат. центр «Академия», 2008. 256 с
38. Крижко В. Теорія та практика менеджменту в освіті: [навч. посібник]. Вид. 2-ге доопрацьоване. Запоріжжя: Просвіта. 2003. 272 с.
39. Кулюткин Ю.Н., Тарасов С.В. Образовательная среда и развитие личности. Інтернет-ресурс. URL: http://znanie.org/jornal/n1\_01/obraz\_sreda.html
40. Кушнір І. І. Зміст маркетингової компетентності керівників вищих навчальних закладів І-ІІ рівнів акредитації. Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія «Педагогіка, соціальна робота». 2013. Випуск 27. С.99-102. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/1844/1/%d0%97%d0%9c%d0%86%d0%a1%d0%a2%20%d0%9c%d0%90%d0%a0%d0%9a%d0%95%d0%a2%d0%98%d0%9d%d0%93%d0%9e%d0%92%d0%9e%d0%87%20%d0%9a%d0%9e%d0%9c%d0%9f%d0%95%d0%a2%d0%95%d0%9d%d0%a2%d0%9d%d0%9e%d0%a1%d0%a2%d0%86%20%d0%9a%d0%95%d0%a0%d0%86%d0%92%d0%9d%d0%98%d0%9a%d0%86%d0%92%20%d0%92%d0%98%d0%a9%d0%98%d0%a5%20%d0%9d%d0%90%d0%92%d0%a7%d0%90%d0%9b%d0%ac%d0%9d%d0%98%d0%a5%20%d0%97%d0%90%d0%9a%d0%9b%d0%90%d0%94%d0%86%d0%92%20%d0%86\_%d0%86%d0%86.pdf
41. Кушнір І. І. Розвиток маркетингової компетентності керівників вищих навчальних закладів І-ІІ рівнів акредитації у системі післядипломної освіти: автореф. дис….канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Мукачево, 2013. 20 с.
42. Латышев Д. В. Маркетинговая компетентность педагога в целостном учебно-воспитательном процессе гуманитарного вуза / Д. В.Латышев, Г. И. Сидунова. Известия ВГПУ. 2017. № 3 (116). С. 59-64. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-kompetentnost-pedagoga-v-tselostnom-uchebno-vospitatelnom-protsesse-gumanitarnogo-vuza/viewer
43. [Литвин А.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D0%BD%20%D0%90$) Методологічні засади поняття «педагогічні умови». А. Литвин, О. Мацейко. [*Педагогіка і психологія професійної освіти*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9615641). 2013. № 4. С. 43-63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo\_2013\_4\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pippo_2013_4_5)
44. Лобач Н.В. Освітнє середовище як засіб формування інформаційно-аналітичної компетентності студентів. *Науковi записки Серія: Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти*. 2022. Випуск 5. С.42-46. URL: http://elib.umsa.edu.ua/bitstream/umsa/2022/1/The%20educational%20environment.pdf
45. Луговий В. І. Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс. Вища освіта України. 2009. № 3 (додаток 1). *Тематичний випуск «Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології*». К. : Гнозис, 2009. С. 8-14.
46. Лунячек В. Е. Компетентнісний підхід як методологія професійної підготовки у вищій школі. *Держава та суспільство*. 2008. С.155-162.
47. Маслов В. І. Принципи менеджменту в установах освіти / В. І. Маслов, В. П. Шаркунова. *Освіта і управління*. 1987. Т. 2. С. 77-84.
48. Михайліченко М. В. Формування громадянської компетентності майбутніх учителів предметів гуманітарного циклу : автореф. дис… канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. К., 2007. 22 с.
49. Монахова М. Педагогическое проектирование – современный инструментарий дидактических исследований. *Школьные технологии*. 2001. № 5. С. 5-7.
50. Мустафина Д. А. Формирование конкурентоспособности будущих инженеров-программистов в техническом вузе: дис… канд. пед. наук: 13.00.08 – теория и методика профессионального образования. Волгоград, 2010. 164 с.
51. Новиков В.Н. Непрерывное психолого-педагогическое образование — веление времен. *Электронный журнал «Психологическая наука и образование».* 2012. №1. URL: <https://psyjournals.ru/files/50756/psyedu_ru_2012_1_Novikov_1.pdf>
52. Новиков А. М., Новиков Д. А. Методология научного исследования. Москва : Либроком, 2010. 280 с.
53. Оболенська Т.Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. К. : КНЕУ, 2001. 208 с.
54. Оценивание: образовательные возможности: сб.науч.-метод. статей. / редкол.: Т.И.Краснова (отв.ред.) [и др.]; под. общ.ред.М.А.Гусаковского. Мн.: БГУ, 2006. Вып.4. 257 с.
55. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании : [учебное пособие]. Москва : Интерпракс, 1995. 240 с.
56. Панов В.И. Психодидактика образовательных систем: теория и практика. Спб.: Питер, 2007. 352 с.
57. Писарчук О.Т. Організація освітньо-розвивального середовища в системі підготовки майбутнього вчителя початкової школи. Тернопіль : Вектор, 2015. 60 с.
58. Підготовка майбутнього вчителя до впровадження педагогічних технологій : [навч. посібник] / ред. І. А. Зязюн, О. М. Пехота. К. : А.С.К., 2003. 240 с.
59. Пометун О. Сучасний урок : інтерактивні технології навчання : [науково-методичний посібник]. Пометун О., Пироженко Л. К. : АСК., 2004. 192 с.
60. Пометун О. Теорія та практика послідовної реалізації компетентісного підходу в досвіді зарубіжних країн. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи. Київ : К.І.С., 2004. 112 с.
61. Просіна О. В., Ануфрієва О. Л. Маркетингова компетентність керівників гуртків та її розвиток у межах демократично-перетворювальної технології управління системою освітньої діяльності. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2021. Випуск 79. Том 2. С.68-72. URL <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/34618/Prosina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
62. [Проценко Н. Д.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9D$) Маркетингова компетентність як складова професіоналізму керівників професійно-технічних навчальних закладів. [*Молодий вчений*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%96101120)*.* 2015. № 6(3). С. 45-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\_2015\_6%283%29\_\_12](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=molv_2015_6%283%29__12)
63. Пряжников Н. С. Профессиональное и личностное самоопределение. М. : Институт практической психологии, 1996. 256 с.
64. Розвиток маркетингової компетентності керівників ПТНЗ: [наук.- метод. посіб.] / В. І. Свистун, Л. М. Петренко, Н. Д. Проценко; за ред. В. І. Свистун. К.: ІПТО НАПН України, 2016. 85 с.
65. Романовська О. О. Організаційно-педагогічні умови підготовки конкурентноздатного фахівця в інженерно-педагогічних навчальних закладах: дис…. канд. пед. наук: 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Харків, 2010. 235 с.
66. Рубцов В.В. Проектирование развивающей образовательной среды школы. М.:МГППУ, 2002. 272 с.
67. Свистун В. І. Розвиток маркетингової компетентності керівників ПТНЗ: [наук.-метод. посіб.] / В. І. Свистун, Л. М. Петренко, Н. Д. Проценко; за ред. В. І. Свистун. Київ : ІПТО НАПН України, 2016. 85 с.
68. Силабус навчальної дисципліни «Менеджмент інноваційної діяльності». URL: http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/10/menedzhment-innovacijnoyi-dijalnosti-sylabus-z.f.n..pdf
69. Сисоєва С. О. Особистісно зорієнтовані педагогічні технології : метод проектів. Метод проектів : традиції, перспективи, життєві результати. К.: «Департамент», 2003. С. 119-124. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/1617/1/S\_Sysoyeva\_NPO\_1\_GI.pdf
70. Словник-довідник з курсу «Філософії» для студентів 2, 3, 4 курсів усіх спеціальностей денної та заочної форм навчання / Укл. А.Г. Чичков, О.М.Башкеєва, О.М. Патеріло. Дніпропетровськ: ДВНЗ УДХТУ, 2014. 20 с. https://udhtu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/08/Filosofiya\_slovnik.pdf
71. Словник-довідник з професійної педагогіки / за ред. А. В. Семенової. Одеса : Пальміра, 2006. 364 с.
72. Cловник іншомовних слів. Електронний ресурс. URL: <https://www.jnsm.com.ua/cgi-bin/u/book/sis.pl>
73. Соловьева Ю.Н. Управление маркетинговой компетентностью. Санкт-Петербург : Изд-во СПб-ГУЭФ, 2008. 286 с.
74. Тєлєтова С. Г., Тєлєтов О. С. Педагогічний маркетинг у діяльності навчальних закладів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 2. С.117-124. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\_3\_2\_117\_124.pdf
75. Тлумачний словник сучасної української мови/Л. П. Коврига, Т. В. Ковальова, В. Д. Пономаренко / за ред. д. філолог. наук, проф. В. С. Калашника. Харків: Белкар-книга, 2005. 800 с.
76. Україна. Міністерства освіти. Положення про організацію навчального процесу у ВНЗ: затверджене Наказом Міністерства освіти України від 02.06.1993 № 161. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0173-93
77. Україна. Кабінет Міністрів. Положення про освітньо-кваліфікаційні рівні (ступеневу освіту): затверджене Постановою КМУ від 20.01.1998 № 65 [Електронний ресурс]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/65-98-%D0%BF>
78. [Файчук О. Л.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%A4%D0%B0%D0%B9%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9E$) Використання тренінгу в процесі формування валеологічної культури майбутніх соціальних працівників. [*Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія : Педагогіка*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9669683:%D0%9F%D0%B5%D0%B4.). 2014. Т. 246, Вип. 234. С. 100-103. URL:  [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped\_2014\_246\_234\_21](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Npchduped_2014_246_234_21)
79. [Фурман Т.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%A4%D1%83%D1%80%D0%BC%D0%B0%D0%BD%20%D0%A2$) Організація та зміст педагогічного експерименту з формування професійної компетентності майбутніх фахівців у галузі економіки та підприємництва. [*Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Педагогіка. Соціальна робота*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9668850:%D0%9F%D0%B5%D0%B4.%20%D0%A1%D0%BE%D1%86.). 2011. Вип. 22. С. 174-177. URL:  [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuped\_2011\_22\_63](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvuuped_2011_22_63)
80. Хромова В. С. Зміст та структура готовності майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності. *Науковий вісник Донбасу*. 2013. № 3. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2013_3_13>.
81. Хуторской А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно- ориентированной парадигмы образования. *Народное образование*. 2003. № 2. С. 58-64.
82. Чеботарьова І. О. Комунікативна компетентність: теоретичний аспект. *Наукові записки кафедри педагогіки. Х.: ХНУ ім. В.Н.Каразіна*, 2014. Вип. XXXVI. С. 205-215.
83. Чорногор Н.О. Формування конфліктологічної культури майбутніх менеджерів зовнішньоекономічної діяльності в процесі професійної підготовки: дис… канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Кропивницький, 2020. 234 с.
84. Ягупов В. В. Педагогіка: навч. посіб. Київ: Либідь, 2002. 560 с.
85. Ясвин В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. М.: Смысл, 2001. 365 с.
86. Eysteinsson F. The Essential Competencies of Marketing Managers in Retail firms / F.Eysteinsson, T.Gudlaugsson. Iceland: The European Institute of Retailing and Services Studies, 2010. 16 р. URL: https://notendur.hi.is/th/efni/Eirass10a.pdf
87. Li T. The impact of market knowledge competence on new product advantage: Conceptualization and empirical examination/ T Li., R. J. Calantone. *Journal of Marketing*. 1998. № 62. P. 13-29. URL: http://belzludovic.free.fr/nolwenn/Li,%20Calantone%20-%20The%20impact%20of%20market%20knowledge%20competence%20on%20new%20product%20advantage,%20Conceptualization%20and%20empirical%20examination%20(cit%C3%A9%20172)%20-%201998.pdf
88. Webster F. E. Jr. The Decline and Dispersion of Marketing Competence / F.E. Webster Jr., A.J.Malter, S. Ganesan. *MIT Sloan Management Review*. 2005. № 46 (4). Р. 35-43. URL: file:///D:/Doc/Downloads/WebsterMalterGanesanMITSMR2005.pdf

**ДОДАТКИ**

**Додаток А**

**Навчальний план**

**Додаток Б**

**Анкета**

**«Маркетингова компетентність як складова професійної діяльності менеджера»**

1. Що таке маркетингова компетентність менеджера?
2. Назвіть провідні мотиви, які наштовхують майбутніх менеджерів до розвитку маркетингової компетентності.
3. Які знання маркетингового управління повинен засвоїти менеджер закладу освіти?
4. Назвіть складові маркетингової компетентності майбутніх керівників.
5. Визначте уміння та навички, які є головними у маркетинговій компетентності менеджера.
6. Якими якостями повинен володіти менеджмент, щоб забезпечити маркетингову діяльність?
7. Назвіть якості, які перешкоджають діяльності керівника у сфері маркетингу.
8. Назвіть провідні професійні риси, які повинен мати керівник для здійснення ефективної маркетингової діяльності.
9. Чи спрямований процес навчання у Вашому закладі вищої освіти на розвиток маркетингової компетентності здобувачів освіти?
10. Які навчальні курси професійної підготовки менеджера забезпечують формування та розвиток маркетингової компетентності?
11. Які знання та уміння ви б хотіли здобути з метою удосконалення маркетингової компетентності?

**Додаток В**

**Тест «Ваші знання про основи маркетингової діяльності»**

1.Що означає поняття «маркетингові дослідження»?

1. Збирання, опрацювання і аналіз даних з метою зниження невизначеності при прийнятті маркетингових рішень.
2. Систематичне збирання і аналіз маркетингової інформації
3. Дані про якість товарів, що надходять за контрактами.
4. Дані про кількість товарів, що надходять за контрактами.

2. Що таке маркетингова інформація?

1. Збирання, накопичення та аналіз статистичних даних.
2. Система відомостей, даних, повідомлень.
3. Постійно діюча система взаємодії людей, технічних засобів і способів одержання інформації.
4. Матеріали досліджень.

3. Яка інформація вторинна?

1. Дані, зібрані раніше з іншою метою.
2. Щойно зібрані дані.
3. Дані, які збирають періодично.
4. Дані, зібрані безпосередньо з метою дослідження.

4. Що таке первинна маркетингова інформація?

1. Інформація, накопичена на фірмі окремими відділами.
2. Інформація, зібрана науково-дослідними закладами.
3. Інформація, зібрана з будь-якою метою, але вперше.
4. Інформація, розміщена в мережі Інтернет.

5. Що становить підставу для ціни «споживчого кошика»?

1. Мінімальна заробітна плата.
2. Обсяг і структура виробництва товарів.
3. Доходи населення.
4. Обсяг роздрібного товарообороту.

6. З кого формується споживчий ринок?

1. Підприємств, що закуповують товари для подальшої реалізації споживачам.
2. Осіб, які купують товари для особистого або сімейного споживання.
3. Осіб, які купують товари для продажу.
4. Виробників готової продукції.

7. Для чого необхідна маркетингова інформація?

1. Сегментації ринку.
2. Виявлення потреб споживачів.
3. Виконання маркетингових досліджень.
4. Отримання конкурентної переваги на ринку, зниження ступеня ризику та прийняття обґрунтованих рішень.

8. Яка інформація найцінніша для маркетингових досліджень?

1. Зовнішня.
2. Внутрішня.
3. Первинна.
4. Вторинна.

9. Що становить мету маркетингових досліджень?

1. Виявлення проблеми.
2. Виявлення реакції ринку на товар-новинку.
3. З’ясування виявленої взаємозалежності двох явищ.
4. Виявлення конкурентів.

10. Який метод повинна вибрати маркетингова служба для маркетингових досліджень, якщо вона не обмежена в часі та коштах?

1. Опитування поштою.
2. Особисте інтерв’ю.
3. Опитування телефоном.

11. З якою метою здійснюють маркетингові дослідження?

1. Зниження   витрат   на   виробництво   товару   при оцінюванні характеристик товару.
2. Виявлення «ніші» для підприємств при виборі виду діяльності.
3. Удосконалення виробництва.
4. Вивчення попиту на товари, що реалізуються.

12. В яких видах ринкових досліджень об’єктом може бути сім’я?

варіанти відповідей

1. Дослідження будь-яких аспектів товарів сімейного вжитку.
2. Дослідження структури незадоволеного попиту на холодильники.
3. Обстеження забезпеченості меблевими гарнітурами.
4. З’ясування   інтенсивності   користування   окремими видами побутової техніки.

13. Хто є об’єктами масового соціологічного дослідження на ринку хлібопродуктів?

1. Фахівці хлібопечення.
2. Продавці та товарознавці цієї товарної групи.
3. Покупці та споживачі хліба і хлібобулочних виробів.
4. Фермери та працівники аграрного сектора економіки

14. Чи належать дані про розміри взуття людей певних статевих категорій до первинної інформації?

1. Так.
2. Належать, якщо поділені на певні категорії.
3. Ні.
4. Не належать, оскільки це не інформація.

15. В якому випадку ринок товарів і послуг збалансований?

1. **﻿**Якщо попит дорівнює пропозиції.
2. Якщо ціна дорівнює витратам плюс прибуток.
3. Якщо рівень технології змінюється.
4. Якщо попит переважає пропозицію.

16. Що не повинен включати до розділу найважливішої інформації менеджер з маркетингу при розробленні ефективної компанії просування нової страхової послуги для індивідуальних клієнтів?

1. Ефективність рекламних заходів компанії.
2. Вимоги споживачів до нових видів послуг.
3. Кількість телефонних дзвінків клієнтам з пропозицією послуг компанії.
4. Кількість замовлень клієнтів, отриманих страховими агентами.

17. Компанія проводить експеримент з визначення наслідків пропонованого на ринок нового продукту, який може збільшити загальний обсяг її продажу.

1. У цьому разі що таке обсяг продажу?
2. Залежна змінна.
3. Незалежна змінна.
4. Контрольна група.
5. Експериментальна група.

18. Чим визначається кон’юнктура ринку?

1. Співвідношенням попиту та пропозиції як за окремими товарами та їх групами, так і товарною та грошовою масою на ринку загалом.
2. Соціально-економічними, торговельно-організаційними та іншими умовами реалізації товарів, що складаються в певний час у конкретному місці.
3. Результатом взаємодії чинників і умов, що визначають структуру, динаміку і співвідношення попиту, пропозиції і цін на товари та послуги.
4. Найвигіднішими для виробника умовами продажу товарів певної групи в конкретному місці в певний час.

19. До якого методу комплексного дослідження ринку належить вивчення довідників і статистичної літератури?

1. Кабінетного.
2. Позакабінетного.
3. Польового.
4. Прямого.

20. Аналізуючи конкуренцію, компанія повинна оцінити ймовірність виходу на ринок нових компаній.

1. До чого призведе поява ще одного виробника на ринку?
2. Зниження продуктивності галузі та цін.
3. Зниження продуктивності галузі та підвищення цін.
4. Збільшення продуктивності галузі та зниження цін.
5. Підвищення продуктивності галузі та стабілізація цін.

**Додаток Г**

**Опитувальник «Оцінювання потреби у формуванні (розвитку) маркетингової компетентності»**

Інструкція. Будь ласка, висловіть ступінь власної згоди або не згоди з кожним висловлюванням на підставі такої оцінної шкали: Судження Оцінка в балах цілком згодний +3 бали згодний +2 бали швидше згодний, ніж не згодний +1 бал важко відповісти 0 балів швидше не згоден, ніж згоден -1 бал не згодний -2 бали зовсім згодний -3 бали

1. Мене, як магістра, цікавлять питання формування (розвитку) маркетингової компетентності менеджерів сфери освіти.

2. Утруднення, що виникають у процесі виконання професійних завдань, пов’язані з моїм власним рівнем сформованості маркетингової компетентності, що стимулює інтерес і потребу в їх усуненні.

3. Якби мені довелося вибирати, то я вважав(ла) би за краще не займатися проблемами формування маркетингової компетентності моїх підлеглих.

4. Я ніколи не звертав(ла) увагу на проблему формування маркетингової компетентності менеджерів.

5. Я вважаю, що високий рівень сформованості маркетингової компетентності у магістра з менеджменту сприяє вдосконаленню його як особистості та професіонала.

6. Проблема формування маркетингової компетентності менеджера мені менш цікава, чим інші теоретичні та практичні проблеми освітнього процесу.

7. Я хотів(ла) би як можна більше часу витрачати на розвиток власної маркетингової компетентності.

8. Мене не цікавить сучасний досвід та інноваційні імітаційні засоби формування маркетингової компетентності менеджерів сфери освіти.

9. Я вважаю, що немає потреби в цілеспрямованому формуванні маркетингової компетентності під час освітнього процесу в ЗВО.

10. Мене приваблює вивчення теоретичних питань, що стосуються сутності та складових маркетингової компетентності менеджера сфери освіти.

11. Мене не цікавлять публікації, що розкривають аспекти маркетингової діяльності менеджера сфери освіти.

12. Я хотів(ла) би працювати над питаннями розвитку власної маркетингової компетентності як майбутнього менеджера.

13. Високий рівень маркетингової компетентності магістра з менеджменту не є необхідною якістю особистості керівника.

14. Під час спілкування з іншими слухачами ми торкаємося теми необхідності формування маркетингової компетентності.

15. Мені приносить задоволення управління процесом формування маркетингової компетентності мої підлеглих.

16. На тренуваннях та заняттях з використанням засобів імітаційного моделювання управлінських дій я з нетерпінням очікую закінчення заняття.

17. Під час проведення занять із застосуванням засобів імітаційного моделювання управлінських дій в мене виникає бажання дослідження сценаріїв із власної професійної практики.

18. Коли у моїй присутності починають обговорювати питання маркетингової компетентності, мені стає нецікаво.

19. Мені цікаві етапи підготовки до проведення занять (тренувань) із застосуванням засобів імітаційного моделювання управлінських дій.

20. У вільний час я приділяю увагу питанням розвитку свого професійного рівня.

21. Якби спецкурс, присвячений використанню засобів імітаційного моделювання управлінських дій, був одним з предметів за вибором, то я б відмовився(лась) від його вивчення.

22. Зіткнувшись з недоліком знань про можливості використання засобів імітаційного моделювання управлінських дій для формування маркетингової компетентності менеджера, я прагну їх заповнити.

23. Я вважаю за краще приділяти більше уваги формуванню управлінської компетентності традиційними способами, ніж використовувати новітні засоби імітаційного моделювання управлінських дій.

24. На мій погляд, не варто витрачати навчальний час на застосування засобів імітаційного моделювання для формування маркетингової компетентності.

25. Я прагну орієнтуватися у питаннях використання сучасних засобів та методик навчальної підготовки менеджерів

26. Я охоче відповідаю на запитання, що стосуються професіоналізму менеджера сфери освіти.

27. Якщо у мене виникне бажання розширити свої знання зі загально професійних дисциплін з напрямку підготовки, я в останню чергу звернуся до вивчення проблем, які пов’язані з формуванням маркетингової компетентності менеджера.

28. Я не бажаю брати участь у комп’ютерних заняттях(тренуваннях) та виконувати завдання квазіпрофесійних ситуацій, які спрямовані на засвоєння отриманих знань та формування маркетингової компетентності магістра з менеджменту.

29. Я із задоволенням би займався(лась) розробкою сценаріїв для занять (тренувань) із формування маркетингової компетентності.

30. На мій погляд, високий рівень маркетингової компетентності магістра з менеджменту буде сприяти успіху в професійній кар’єрі.

Відповіді в балах з позитивним або негативним знаком переводяться в єдину позитивну шкалу за таким зразком: (1) (2)

 Порядкові номери суджень для прямого варіанту (1) переведення оцінної шкали: 1, 2, 5, 7, 10, 12, 14, 15, 17, 20, 22, 25, 26, 29, 30.

Порядкові номери суджень для зворотного варіанту (2) перекладу оцінної шкали: 3, 4, 6, 8, 9, 11, 13, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 27, 28.

Після закінчення експерименту визначається сума балів, і за нею судять про ступінь розвиненості потреби в формуванні маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

Відповідні висновки роблять таким чином:

- якщо сума отриманих балів опинилася в межах від 165 до 210 (високий рівень), то це свідчить про яскраво виражену потребу у формуванні маркетингової компетентності;

- сума балів в інтервалі від 120 до 164 (достатній рівень) вказує на виражену потребу досягнення високого рівня професійності;

 якщо сума балів від 119 до 75 (середній рівень), то це дає підставу зробити висновок про те, що зазначена потреба розвинена на відповідному рівні.

Нарешті, якщо отримана сукупність балів потрапила в інтервал від 30 до 74 (низький рівень), то це свідчить про слаборозвинену потребу у формуванні маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

-3 -2 -1 0 +1 +2 +3 (1) 1 2 3 4 5 6 7 -3 -2 -1 0 +1 +2 +3 (2) 7 6 5 4 3 2 1

**Додаток Д**

**Методика «Мотивація професійної діяльності»**

 **(К.Замфір у модифікації А. Реана)**

**Мета:** Визначення провідних мотивів професійної діяльності майбутніх інженерів-педагогів.

**Додаткова інформація:** Під мотивацією традиційно розуміються спонукання, що викликають активність і визначають її спрямованість. Мотивація, обумовлюючи поведінку і діяльність, впливає на професійне самовизначення, на задоволеність людини своєю працею. Професійна мотивація – це дія конкретних спонукань, які зумовлюють вибір професії й тривале виконання обов’язків, пов’язаних з цією професією. Професійна мотивація формується в молоді під впливом факторів навколишньої дійсності, роботи з професійної орієнтації, що проводиться в школі або у відповідних центрах профорієнтації.

Професійна орієнтація динамічна, мінлива і являє собою безперервний процес, що протікає під постійним впливом об’єктивних і суб’єктивних факторів. Структуру професійних мотивів можна виявляти на різних етапах становлення (розвитку) професіонала: на етапі вибору професії або спеціальності (зважуються всі плюси і мінуси запропонованої роботи); у процесі роботи за обраною спеціальністю; при зміні робочого місця (перехід з однієї роботи на іншу). Загальновизнано, що від вираженості професійних мотивів залежить ефективність діяльності.

**Інструкція:** Пропонований опитувальник складається з ряду тверджень, кожне з яких має три різних закінчення. Необхідно з трьох варіантів закінчення вибрати найбільш вірний. Далі в бланку відповідей слід відшукати відповідну відповідь і відзначити її, обвівши кружком. Будьте уважні: для кожного твердження повинна бути обрана і позначена тільки одна відповідь. Відповідаючи на питання, не прагніть зробити свідомо приємне враження. Нам важлива не конкретна відповідь, а сумарний бал по серії питань».

**Текст опитувальника:**

1. Мені подобається:

а) виконувати будь-яку роботу, якщо я знаю, що моя праця не пропаде даром;

б) вчитися всьому новому, для того щоб досягти поставлених у житті цілей;

в) робити все якомога краще, тому що це допоможе мені в житті.

2. Я думаю, що:

а) треба робити все, що доручають, як можна краще, оскільки це допоможе мені в житті;

б) своєю роботою треба приносити користь оточуючим, тоді і вони дадуть відповідь тим же;

в) можна займатися чим завгодно, якщо це наближає до досягнення поставлених цілей.

3. Я люблю:

а) дізнаватися щось нове, якщо мені це стане в нагоді в майбутньому;

б) виконувати будь-яку роботу якнайкраще, якщо це буде кимось помічено;

в) робити будь-яку справу якомога краще, оскільки це приносить радість оточуючим.

4. Я вважаю, що:

а) головне в будь-якій роботі – це те, що вона приносить користь оточуючим;

б) в житті необхідно все випробувати, спробувати свої сили в усьому;

в) в житті головне – це постійно вчитися всьому новому.

5. Мені приємно:

а) коли я роблю будь-яку роботу так добре, як я це можу;

б) коли моя робота приносить користь оточуючим, оскільки це головне в будь-якій роботі;

в) виконувати будь-яку роботу, тому що працювати завжди приємно.

6. Мене приваблює:

а) процес придбання нових знань і навичок;

б) виконання будь-якої роботи на межі моїх можливостей;

в) процес тієї роботи, який приносить явну користь оточуючим.

7. Я впевнений у тому, що:

а) будь-яка робота цікава тоді, коли вона важлива й відповідальна;

б) будь-яка робота цікава тоді, коли вона приносить мені користь;

в) будь-яка робота цікава тоді, коли я можу майстерно її виконати.

8. Мені подобається:

а) бути майстром своєї справи;

б) робити щось самому, без допомоги інших;

в) постійно вчитися чомусь новому.

9. Мені цікаво:

а) вчитися;

б) робити все те, що помітно оточуючим;

в) працювати.

10. Я думаю, що:

а) було б краще, якби результати моєї роботи завжди було видно оточуючим;

б) у будь-якій роботі важливий результат;

в) необхідно швидше опанувати потрібними знаннями і навичками, щоб можна було самому робити все, що хочеться.

11. Мені хочеться:

а) займатися тільки тим, що мені приємно;

б) будь-яку справу робити якнайкраще, оскільки тільки таким чином можна зробити дійсно добре;

в) щоб моя робота приносила користь оточуючим, оскільки це допоможе мені в майбутньому.

12. Мені цікаво:

а) коли я роблю якусь справу так добре, як це можуть вдіяти мало хто;

б) коли я навчаюся робити те, чого не вмів раніше;

в) робити ті речі, які звертають на себе увагу.

13. Я люблю:

а) робити те, що дуже всіма цінується;

б) робити будь-яку справу, якщо мені не заважають;

в) коли мені є чим зайнятися.

14. Мені хочеться:

а) виконувати будь-яку роботу, оскільки мені цікавий результат;

б) виконувати ту роботу, яка приносить користь;

в) виконувати ту роботу, яка мені подобається.

15. Я вважаю, що:

а) у будь-якій роботі найцікавіше – це її процес;

б) у будь-якій роботі найцікавіше – це її результат;

в) у будь-якій роботі найцікавіше – це те, наскільки, вона важлива для інших людей.

16. Мені приємно:

а) вчитися всьому, що мені потім стане в нагоді в житті;

б) вчитися всьому новому, незалежно від того, наскільки це потрібно;

в) вчитися, оскільки подобається сам процес навчання.

17. Мене приваблює:

а) перспектива, яка відкриється мені після закінчення навчання;

б) те, що після навчання я стану потрібною людиною;

в) в навчанні те, що вона корисна для мене.

18. Я впевнений у тому, що:

а) те, чого я навчуся, завжди мені знадобиться;

б) мені завжди буде подобатися вчитися;

в) після навчання я стану потрібною людиною.

19. Мені подобається:

а) коли результати моєї роботи видно оточуючим;

б) коли я виконую свою роботу майстерно;

в) коли я виконую будь-яку справу так добре, як це можуть вдіяти мало хто.

20. Мені цікаво:

а) коли я якісно виконую доручену мені справу;

б) робити все те, що помітно для оточуючих;

в) якщо всі знають, що я роблю на своїй роботі.

БЛАНК ВІДПОВІДЕЙ

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  1.1 | 1.2 | 1.3 | 1.4 | 1.5 | 1.6 |
| 1а  | 4б  | 9в  | 10б  | 7а  | 8б  |
| 2в  | 5в  | 13в  | 14а  | 14б  | 11а  |
| 13а  | 13б  | 15а  | 15б  | 15в  | 14в  |
| 2.1  | 2.2  | 2.3  | 2.4  | 2.5  | 2.6  |
| 1б  | 4в  | 9а  | 10в  | 7б  | 8в  |
| 3а  | 6а  | 16в  | 12в  | 17б  | 17в  |
| 16а  | 16б  | 18б  | 17а  | 18в  | 18а  |
| 3.1  | 3.2  | 3.3  | 3.4  |
| 1в  | 5а  | 7в  | 8а  |
| 2а  | 6б  | 12а  | 19в  |
| 3б  | 11б  | 19б  | 20а  |
| 4.1  | 4.2  | 4.3  | 4.4  |
| 2б  | 4а  | 9б  | 10а  |
| 3в  | 5б  | 12б  | 19а  |
| 11в  | 6в  | 20в  | 20б  |

**Додаток Е**

**УПРАВЛІНСЬКІ СИТУАЦІЇ**

■ У закладі дошкільної освіти різко зменшилась кількість дітей. Звільнили приміщення для однієї групи. Потрібно скоротити штатний розпис на дві одиниці. Як діяти ?

■ Один з батьків, який виступав спонсором навчального закладу, у грубій формі висловився щодо несправедливого ставлення педагога, на його погляд, до власної дитини. Що повинен робити менеджер освітнього закладу?

■ Підприємець, який орендує приміщення у навчальному закладі, здійснює діяльність, яка не відповідає орендному договору. Якими повинні бути дії керівника закладу?

■ Біля освітнього закладу відкривають новий заклад, у якому планують використання нових педагогічних технологій. Як повинен чинити управлінець, щоб «утримати» своїх здобувачів?

■ Педагогічний працівник скаржиться на менеджера закладу, який займається надмірною та дріб’язковою опікою підлеглих, контролюючи кожен їхній крок. При цьому управлінець відкрито виражає власні емоції, діє агресивно, намагаючись образити підлеглого. Що можна порадити педагогові?

■ Зайняти місце заступника директора начального закладу, який звільнився, прагне досвідчений учитель, який завоював повагу серед колег. Проте директор призначає на цю посаду свого знайомого. Якими, на Ваш погляд, можуть бути стосунки в колективі педагогів?

**Додаток Ж**

**Тренінг «Розвиток маркетингової компетентності керівника ЗО»**

**Мета:** забезпечення науково-методичного супроводу розвитку маркетингової компетентності майбутнього керівника; удосконалення освітнього процесу у виші згідно з сучасним інформаційним середовищем та перспективами самореалізації магістрів; стимулювання намірів у підвищенні знань та умінь з маркетингової діяльності.

**Завдання:** озброєння учасників тренінгу знаннями інноваційних маркетингових технологій; формування маркетингової компетентності; підвищення здатності до самооцінки, самоконтролю та самоорганізації; розвиток уміння працювати в команді.

**Обладнання:** стікери-листочки, маркери, «дерево очікувань» (макет), роздаткові матеріали, маркери, малюнки.

**Вступне слово**

Нашу управлінську діяльність можна уявити схожою на мальовничий ліс, де ми набуваємо досвіду, то йдучи широкими дорогами, то блукаючи стежками особистих пошуків, то усамітнюючись, то виходячи на яскраві, освітлені нашим покликанням галявини, щоб розпалити із колегами вогнище надії, взаємодопомоги та розуміння. Усі Ви присутні у цій кімнаті, вдало пройшли шлях, адже змогли досягти у своєму кар’єрному зростанні успіху – стали заступником керівника. А як бути успішним заступником і що для цього необхідно, ми дізнаємося із сьогоднішнього тренінгу. За правилами тренінгу, заняття слід розпочинати зі знайомства, тому першою вправою буде знайомство.

**1. Вправа «Знайомство»**

**Мета:** підготувати учасників до роботи, створити комфортну атмосферу, гарний настрій, налаштувати учасників на спільну роботу.

**Обладнання:** бейджики – Інь-Янь, фломастери.

- На Сході, в давньокитайській міфології та натурфілософії є символ Інь-Янь – символ творчої єдності протилежностей у Всесвіті. Давньокитайські мудреці трактували Інь-Янь як символ єдності цілого, як протилежні частини його, які взаємодіють між собою, переходять один в одного та складають разом загальну, сильну енергію «ци». Цей нерозривний зв'язок частин визначає розвиток енергії «ци».

- Тож на бейджику-символі напишіть притаманні вам риси - одна з яких допомагає, інша заважає у житті.

*(Обговорення)*

**2. Вправа «Вироблення правил роботи»**

**Мета:** прийняття правил роботи в групі.

- Будь-який тренінг має свої правила. І ми з вами для успішної співпраці повинні дотримуватись певних правил: дотримуватися регламенту, слухати і чути, бути активним, бути позитивним, ділитися власним досвідом, а не оцінювати.

**3. Вправа «Педагогічна галактика очікувань»**

**Мета:** сприяти формуванню побажань учасників щодо участі їх у тренінгу, розвивати їхні професійні прагнення**.**

**Обладнання:** стікери-зорі, ручки, всесвіт-макет.

- В природі є таке явище, як зорепад, а в народі кажуть, що коли падає зірка і загадати бажання, то воно здійсниться.

**-** Пропоную подумати, чого ви очікуєте від тренінгу. Сформульовані очікування запишіть на стікерах у вигляді зірки і прикріпіть на «педагогічній галактиці очікувань», по черзі озвучуючи свої думки.

*(Обговорення)*

- Я сподіваюсь, що ваші очікування справдяться.

**4. Вправа «Силует»**

**Мета:** надати учасникам можливість висловлювати свої враження щодо теми заняття, сприяти самопізнанню себе як особистості.

**Обладнання:** аркуші паперу А-5, фломастери, скотч.

**Завдання**

*Роздаю кожному учаснику аркуш паперу А-4 та пропоную створити силует заступника керівника.*

- Пропоную кожному з вас замислитись, який повинен бути сучасний заступник керівника?

- На силуеті напишіть 3 основні риси, які повинен мати сучасний заступник керівника та обґрунтувати свій вибір створеного силуету.

*Презентація роботи кожного учасника.*

**Висновок.**

- З робіт учасників визначити найважливіші риси сучасного заступника керівника.

**5.Теоретичной блок. Стилі управління**

- Професійна діяльність керівника закладу освіти передбачає високо кваліфіковане виконання власних професійних обов’язків, що потребує достатньо високого рівня розвитку професійної компетентності, яка складається з наступних компонентів:

* управлінська компетентність,
* соціально-педагогічна компетентність,
* соціально-економічна компетентність,
* інноваційна компетентність,
* фасилітативна компетентність (організація процесу колективного розв'язання проблем у групі).

- Управлінська компетентністьпередбачає наявність професійних знань та практичного досвіду в сфері управління навчальним закладом, організації колективної навчально-виховної, методичної, наукової та суспільної діяльності

Розглянемо деякі аспекти реалізації управлінської компетентності заступника керівника ЗНЗ. Сучасна реальність потребує нового стилю управління, підґрунтям якого стає підхід, орієнтований на розкриття творчого потенціалу особистості. Ефективний заступник сьогодні - це заступник, який сам поважає людину і водночас усвідомлює, що його авторитет безпосередньо залежить від поваги його особистості працівниками, а не від посади. Тож як завоювати авторитет? Ми переконані, що це можливо лише за умови шанобливого ставлення до людей, високого професіоналізму, прагнення до спільного **стилю управління**.

**Завдання**

- *Спробуйте згадати випадки, коли з вами обговорювали вашу виконавчу діяльність (відвіданий урок, ваші обов'язки, відносини з колегами, вашу розробку уроку).*

*Згадайте, коли це було зроблено добре, а коли погано? Як ви почувалися у таких випадках? Чи могли ви змінити свою поведінку в результаті такого обговорення?*

*Тепер подумайте про випадки, коли ви намагалися обговорити питання про виконавчу діяльність зі своїми підлеглими. Як ви підійшли до цього обговорення? Чи досягли поставленої мети? Який є стиль вашого управління (спілкування): на вашу думку, на думку підлеглих.*

**Стиль управління** - це певна система методів і прийомів управління колективом, яким керівник віддає перевагу. Вибір цих методів зумовлений багатьма об'єктивними (соціальними) та суб'єктивними (індивідуально-психологічними) факторами.

**6.Вправа «Віртуальний кабінет. Стиль управління»**

**Мета:** визначити стиль управління керівника, систему способів діяльності та ефективність.

**Обладнання:** таблички.

- За Куртом Левіним (нім. психолог) розрізняють три стилі: авторитарний, ліберальний, демократичний. Уявіть, що перед вами ефективний заступник керівника. Оберіть стиль управління, який, на вашу думку, є найефективнішим. (На табличках записані стилі: авторитарний, ліберальний, демократичний; система способів діяльності керівника; ефективність діяльності)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **авторитарний** | **ліберальний** | **демократичний** |
| * Керівник спілкується в колективі на правах єдиного авторитету
* Керівник упевнений, що людей потрібно примушувати якісно працювати за допомогою жорсткого контролю
* Керівник одноосібно ухвалює рішення і досягає його виконання, думки колективу не враховує

Характеристики:* висока централізація управління,
* домінування єдиноначальності,
* переважальний метод управління - накази,
* суворий контроль процесу та результатів роботи,
* ініціативу не стимулюють.
 | * Керівник йде на поступки і начальству, і підлеглим
* Керівник прагне перекласти відповідальність на "чужі плечі", ухиляється від прийняття рішення і відповідальності за нього
* Основна форма спілкування керівника – прохання

Характеристики:* стихійність у роботі,
* вирішуються лише термінові питання,
* серед засобів впливу переважає прохання.
 | * Керівник приймає рішення із врахуванням думки колективу
* Успіхи кожного враховує і заохочує, ініціативу та самостійність підтримує
* Повноваження делеговані
* Проблеми обгово-рюються колективно
* Основна форма спілкування - наради, інформування

Характеристики:* розподіл повноважень між керівником і підлеглим,
* заохочення вислов-лення пропозицій і рекомендацій,
* систематичний контроль з відсте-женням позитивних результатів,
* вимогливість у поєднанні зі справед-ливістю,
* ввічливість у спілкуванні,
* переважає спілкування з прохан-нями, рідко - з наказами.
 |

- Який же зі стилів найкращий?

*(Обговорення)*

**Висновок.**

- На думку Майкла Мескона, «керівник, який хоче працювати якомога ефективніше, не може дозволити собі застосовувати якийсь один стиль управління протягом усієї кар'єри. Керівник має навчитися користуватися всіма стилями, методами впливу, які найбільше підходять для конкретної ситуації. Якби когось попросили назвати кращий стиль управління, це був би адаптований або стиль, орієнтований на реальність. Ефективний стиль управління змінюється залежно від ситуації. Жодний стиль управління не можна вважати найефективнішим. Тому ефективні керівники - це ті, хто може поводити себе по-різному, залежно від вимог реальності».

**7.Вправа «Психологічне коло образів»**

**Мета:** визначити риси своєї особистості.

**Обладнання:** картки з тваринами.

- Стиль управління – це не лише сукупність певних методів, які обирає заступник керівника, але і вплив його індивідуальності: темпераменту, характеру, здібностей.

Тому пропоную визначити риси своєї особистості відповідно до образу тварин. Оберіть із запропонованих картинок образ тієї тварини, який вам найбільше імпонує (Буйвол, Олень, Орел, Ведмідь).

Інтерпретація результатів.

**8. Вправа «Клаптикова ковдра» *(робота в групах)***

**Мета:** допомогти кожному учаснику усвідомити труднощі в діяльності керівника навчального закладу; розвивати гнучкість та оригінальність мислення.

**Обладнання:** клаптикова ковдра, стікери, ручки.

- Пропоную замислитись, сконцентруватись та виявити, які труднощі існують у заступника керівника навчального закладу.

- Дійсно, на сьогоднішній день важко зорієнтуватись, адже вона (проблема) не одна, але вам потрібно вибрати найбільш важливу. Дану проблему сформулюйте та напишіть коротко на стікері **червоного кольору**.

Пропоную поміркувати над даною проблемою та визначити, які причини її виникнення. На стікерах **жовтого кольору** запишіть причини виникнення даної проблеми.

- Є проблема, є причини… Подумайте, які шляхи вирішення?

На стікерах **зеленого кольору** зафіксуйте шляхи вирішення проблеми.

Тренер пропонує об’єднатись в групи та створити «Клаптикову ковдру».

Учасники груп міркують, висловлюються та створюють свою «ковдру», презентують свою роботу.

***ПРИТЧА***

*Одного разу мудрець звернувся до чоловіка.*

- *Чому ти такий зажурений, що в тебе трапилось? Чим я можу тобі допомогти?.....*

- *Труднощі, проблеми…*

- *Напиши мені, яка в тебе проблема?*

*Чоловік і написав на аркуші та дає мудрецю.*

- *Так, проблема є, ще й важлива, але ти щось недописав в цій проблемі, і я не можу зрозуміти її суть. Напиши, чому вона виникла?*

*Чоловік написав причини виникнення проблеми й знову дав мудрецю.*

- *Так проблема є, труднощі є, причини є, але ти знову щось не договорюєш… І я не можу до кінця зрозуміти, як її вирішити.*

*Чоловік бере та дописує шляхи вирішення.*

- *Так, проблема є, та ще й яка… Але ти визначив причини її виникнення, знайшов шляхи вирішення. Отже, ти на правильному шляху. То ж дій!*

То ж не бійтесь труднощів, а впевнено їх вирішуйте. Життя це творчість – то ж творіть. Життя це боротьба – то ж борітесь.

- Якщо ми навчимося це робити сьогодні, то ми будемо мати гідне завтра

**Підбиття підсумків тренінгу**

**Мета:** з’ясувати реалізацію очікуваних результатів.

- Чи справдились ваші очікування?

**Десять заповідей керівника**

1. Працюйте на перспективу! Ставте нові цілі!
2. Не повчайте, а надихайте! Захоплюйте масштабними цілями, цікавими задачами, відзначайте їх великі можливості!
3. Не стримуйте, а заохочуйте! Довіряйте професіоналізму своїх співробітників, прислухайтесь до їх думки, цінуйте їх роботу, і вони «звернуть гори!»
4. Діліться владою! Делегуйте повноваження, залучайте педагогів, батьків та учнів до управління!
5. Почувайте себе підприємцем! Думайте та дійте як власник, а не найманий службовець!
6. Учитель - головний капітал! Залучайте яскравих, талановитих людей та створюйте їм належні умови для роботи!
7. Батьки – головний клієнт! Пріоритетними є інтереси ваших клієнтів, а не вимоги інспекторів! Працюйте на користь перших, але й враховуйте других!
8. Учень – марка школи! Нехай усі ваші учні говорять і вирішують самі за себе!
9. Не просіть, а пропонуйте! Будь-яку проблему перетворюйте в ініціативу: не навантажуйте службовців вашими проблемами, а допомагайте їм ефективно вирішувати власні!
10. Усе життя – це школа, але школа – це не все життя! Школа - вільний вибір творчої людини! Умійте переключатися, живіть повноцінним життям, будьте корисними за межами школи!

**Додаток З**

**Спецкурс «Маркетингова компетентність як складова професіоналізму сучасного менеджера сфери освіти»**

*Метою спецкурсу є*: ознайомлення майбутніх керівників закладів освіти з основами знань з маркетингу, актуалізація мотивації магістрів до розвитку власної маркетингової компетентності та удосконалення рівня її сформованості, створення настанов для майбутніх фахівців на професійне самоудосконалення, формування цінностей самореалізації у майбутній управлінській діяльності.

Найважливішими *завданнями* засвоєння спецкурсу є:

1. Забезпечити здобувачами освіти концептуального осмислення основ формування та розвитку їхньої маркетингової компетентності, її ролі у конкурентоспроможності закладу освіти.

2. Сприяти засвоєнню навичок та умінь самостійного діагностування та аналізу рівня власної маркетингової компетентності, а також компетентності персоналу.

3. Забезпечити процес формування у магістрів професійних та особистісних компетентностей у теоретичній та практичній підготовці розвитку власного потенціалу та здатностей інших, їх ролі у інтелектуалізації капіталу освітнього закладу.

4. Опанування студентами умінь застосування найбільш оптимальної стратегії та тактики технології маркетингової діяльності в подальшій професійній діяльності.

Під час засвоєння представленого спецкурсу майбутні менеджери освіти повинні знати:

* сутність та зміст маркетингової компетентності;
* особливості досліджуваного феномену;
* функції маркетингової діяльності у професійному середовищі управлінця;
* стратегії та тактику технологій маркетингової діяльності.

З урахування здобутих знань магістри повинні володіти сукупністю умінь:

* проєктування, організації, координації, мотивування й контролю маркетингової діяльності закладу освіти;
* формування маркетингової компетентності колективу педагогічних працівників;
* формування організаційної культури закладу освіти, який дотримується принципів маркетингу як базових;
* організації маркетингових досліджень секторів освітнього ринку (потенційних споживачів, конкурентів), ринку праці (потенційних та платіжоздатних роботодавців), потреб споживачів освітніх послуг;
* здійснення аналізу стану внутрішнього середовища закладу освіти, якості освітніх послуг і продуктів;
* генерування креативних маркетингових стратегій, які формують та задовольняють майбутній попит.

**2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

Змістовий модуль 1. Формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти як проблема професійної педагогіки

*Тема 1.Узагальнена характеристика витоків та основних концептів компетентнісного підходу*

Порівняльна ефективність «зунівської» і компетентнісної освітніх парадигм. Науковий статус понять «компетенція», «компетентність», «ключова компетентність». Компетентність як сплав оволодіння компетенцію, особистісного ставлення до неї та предметної діяльності, досвіду особистості.

*Тема 2. Маркетингова компетентність як складова професіоналізму менеджерів освітньої сфери*

Маркетингова компетентність – ключова компетентність успішного менеджера. Наскрізний характер маркетингової компетентності у сукупності професійних компетентностей менеджера сучасного конкурентно спроможного закладу освіти. Характеристика основних ознак маркетингової компетентності менеджера сфери освіти.

*Тема 3. Маркетингова компетентність як інтегративне явище*

Порівняльний аналіз представлених підходів до структуризації маркетингової компетентності. Структурно-компонентний склад маркетингової компетентності менеджера сфери освіти: мотиваційно-ціннісний, когнітивно-операційний та особистісно-рефлексивний компоненти.

**Змістовий модуль 2. Технологія формування маркетингової компетентності менеджера сфери освіти**

*Тема 1. Педагогічні умови формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів в умовах університетської освіти*

Створення освітнього середовища, що забезпечить розвиток маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти. Інноваційні технології навчання як умова розвитку маркетингової компетентності майбутніх менеджерів освіти. Дидактичний потенціал навчальних дисциплін щодо формування маркетингової компетентності майбутніх менеджерів сфери освіти.

Тема 2. *Становлення компетентного менеджера сфери освіти: ресурси самоосвітньої діяльності*

Розвиток і саморозвиток управлінського стилю мислення менеджера як ядра його маркетингової компетентності. Кращі вітчизняні і зарубіжні практики самовиховання у менеджерів потреби у самовдосконаленні. Маркетингова компетентність – підвалина управлінської майстерності менеджера сфери освіти на ринку освітніх послуг.

**Рекомендована література**

1. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків : Основа, 2007. 176 с.
2. Вдовиченко Р.П. Управлінська компетентність керівника школи. Харків : Основа, 2007.112 с.
3. Вознюк В. Маркетинг освітніх послуг : [навчальний посібник]. Луцьк: Волинська книга, 2007. 64 с.
4. Габа І.М. Вплив освітнього середовища ВНЗ на професійний розвиток особистості. *Проблеми загальної та педагогічної психології : збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України* / [за ред. С.Д. Максименка]. К., 2011. Т. XIII. Ч. 6. С. 74-82.
5. Долженков О. О. Технологія портфоліо в аспекті автентичного оцінювання результатів професійної підготовки майбутніх. *Наука і освіта*. №5. 2015. С.31-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NiO\_2015\_5\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=NiO_2015_5_8)
6. Журавська Л. М. Соціально-психологічний тренінг: розвиток якостей особистостей працівників сфери туризму. К.: Видавничий Дім «Слово», 2006. 312 с.
7. Енциклопедія освіти / за ред. В. Г. Кременя. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
8. Івко Н.В. Маркетинговий підхід в управлінні сучасними навчальними закладами. 2005. URL: file:///D:/Doc/Downloads/33165456.pdf
9. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту. К.: Либідь, 2004. 424 с.
10. Касьянова О. М. Управління маркетингом у закладі освіти. *Управління школою*. 2004. № 15. С. 3-5.
11. [Ковальська В. С.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%92$) Сутність і структура маркетингової компетентності менеджерів освіти в умовах розбудови ринково-орієнтованої національної освітньої системи. [*Проблеми інженерно-педагогічної освіти*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9671542)*.* 2019. № 64. С. 62-70. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pipo\_2019\_64\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pipo_2019_64_8)
12. Ковальчук В.І. Технологія навчання дорослих на основі особистісно орієнтованого підходу. К. : Шкільний світ, 2011. 128 c.
13. Колерова В. Принципы педагогического маркетинга. *Ученые записки: электронный научный журнал Курского государственного университета.* 2013. № 3 (27). Том 2. URL:http://www.scientific-notes.ru/pdf/032-028.pdf
14. Коростіль Л. А. Самоосвіта особистості як соціальне та педагогічне явище. *Педагогічні науки : зб. наук. праць*. Суми: Видавництво СумДПУ, 2009. №1. С. 138-145. URL: https://repository.sspu.sumy.ua/bitstream/123456789/7681/1/Korostil\_Samoosvita\_osobystosti.pdf
15. Кравец И.В. Содержание и структура маркетинговой компетентности студента. *Сибирский педагогический журнал*. 2008. № 13. С. 57-63.
16. Кушнір І. І. Розвиток маркетингової компетентності керівників вищих навчальних закладів І-ІІ рівнів акредитації у системі післядипломної освіти: автореф. дис….канд. пед. наук. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Мукачево, 2013. 20 с.
17. [Литвин А.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9B%D0%B8%D1%82%D0%B2%D0%B8%D0%BD%20%D0%90$) Методологічні засади поняття «педагогічні умови». А. Литвин, О. Мацейко. [*Педагогіка і психологія професійної освіти*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9615641). 2013. № 4. С. 43-63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo\_2013\_4\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Pippo_2013_4_5)
18. Лобач Н.В. Освітнє середовище як засіб формування інформаційно-аналітичної компетентності студентів. *Науковi записки Серія: Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти*. 2022. Випуск 5. С.42-46. URL: http://elib.umsa.edu.ua/bitstream/umsa/2022/1/The%20educational%20environment.pdf
19. Луговий В. І. Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс. Вища освіта України. 2009. № 3 (додаток 1). *Тематичний випуск «Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології*». К. : Гнозис, 2009. С. 8-14.
20. Лунячек В. Е. Компетентнісний підхід як методологія професійної підготовки у вищій школі. *Держава та суспільство*. 2008. С.155-162.
21. Оболенська Т.Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід. К. : КНЕУ, 2001. 208 с.
22. Писарчук О.Т. Організація освітньо-розвивального середовища в системі підготовки майбутнього вчителя початкової школи. Тернопіль : Вектор, 2015. 60 с.
23. Просіна О. В., Ануфрієва О. Л. Маркетингова компетентність керівників гуртків та її розвиток у межах демократично-перетворювальної технології управління системою освітньої діяльності. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2021. Випуск 79. Том 2. С.68-72. URL <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/34618/Prosina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
24. [Проценко Н. Д.](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=A=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%9F%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9D$) Маркетингова компетентність як складова професіоналізму керівників професійно-технічних навчальних закладів. [*Молодий вчений*](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=JUU_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=IJ=&S21COLORTERMS=1&S21STR=%D0%96101120)*.* 2015. № 6(3). С. 45-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\_2015\_6%283%29\_\_12](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=molv_2015_6%283%29__12)
25. Свистун В. І. Розвиток маркетингової компетентності керівників ПТНЗ: [наук.-метод. посіб.] / В. І. Свистун, Л. М. Петренко, Н. Д. Проценко; за ред. В. І. Свистун. Київ : ІПТО НАПН України, 2016. 85 с.
26. Тєлєтова С. Г., Тєлєтов О. С. Педагогічний маркетинг у діяльності навчальних закладів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 2. С.117-124. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\_3\_2\_117\_124.pdf

**Шкала оцінювання: національна та ECTS**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Сума балів за всі види навчальної діяльності** | **Оцінка ECTS** | **Оцінка за національною шкалою** |
| **для екзамену, курсового проекту (роботи), практики** | **для заліку** |
| 90 – 100 | **А** | відмінно | зараховано |
| 82-89 | **В** | добре |
| 74-81 | **С** |
| 64-73 | **D** | задовільно |
| 60-63 | **Е** |
| 35-59 | **FX** | незадовільно з можливістю повторного складання | не зараховано з можливістю повторного складання |
| 0-34 | **F** | незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни | не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни |