

is made possible by the system of professional competencies defined by the professional standard. The research of Ukrainian scientists also emphasizes the importance of forming methodological and facilitative competencies.

A study of the world's best practices in the organization of management shows the diversity of professional activities of managers in the Finnish education system: pedagogical school management, professional decision-making under current legislation, strategic management as a condition of long-term coherence of school work, financial management, economic management educational environment, participation in the development of national educational policy, planning the activities of educational institutions with the involvement of participants in the educational process. Distinctive features of management activities in the educational system of Singapore are the implementation of the principle of competitive cooperation, ensuring a balance of accountability and responsibility, horizontal professional mobility of heads of educational institutions.

The article concludes that the globalization of management is positive in foreign educational systems, which involves designing the impact of management decisions at the local school level on other educational institutions and the development of the country as a whole and the experience of systematic involvement of heads of educational institutions in national education policy.

Key words: education manager, professional competence, management, world management practices.

Дата надходження статті: 12.11.2021 р.

Рецензент: доктор педагогічних наук, доцент Рябуха І. М.

УДК 371.14-373.07

DOI <https://doi.org/10.37915/pa.vi50.319>

Кохановська О. В.*,

orcid.org/0000-0001-7294-173X

Довгий О. Я.*,

orcid.org/0000-0002-9718-344

МАРКЕТИНГОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ: МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

У статті проаналізовано можливості розвитку маркетингової компетентності керівників закладів освіти в умовах післядипломної освіти. Акцентовано, що сьогодні освітні заклади функціонують у ринкових конкурентних умовах, що безпосередньо впливає на формування та оновлення переліку освітніх послуг, побудову партнерських взаємовідносин між освітньою організацією та громадськістю, формування іміджу закладу освіти, розвиток інноваційного потенціалу та створення позитивного внутрішнього клімату. Це вимагає управління освітньою установою з точки зору маркетингового підходу і є одним із завдань сучасного менеджера. Для впровадження нових підходів до управління керівник освітньої установи повинен володіти відповідними професійно-особистісними характеристиками. Однією з них є його маркетингова компетентність.

Схарактеризовано вимоги до сучасних керівників закладів загальної середньої та дошкільної освіти в контексті відповідних професійних стандартів, що надає змогу встановити необхідність оволодіння директорами освітніх установ маркетинговими знаннями, уміннями та навичками.

*© Кохановська О. В.

*© Довгий О. Я.

Проаналізовано основні положення розвитку маркетингової компетентності керівника освітніх установ в умовах додаткової професійної освіти.

Відмічено, що значний потенціал щодо позиціонування закладів освіти сьогодні мають інформаційно-цифрові технології, а інструменти цифрового маркетингу дають змогу побудувати взаємодію закладу освіти із кожним зацікавленим користувачем освітніх послуг.

Акцентовано, що розвиток маркетингової компетентності керівники закладів освіти можуть здійснювати під час курсової (лекції, практичні, семінарські заняття, тренінги та ін.) та міжкурсової (семінари, вебінари, курси та ін.) підготовки в закладах післядипломної педагогічної освіти, а також шляхом самоосвіти (курси, відеокурси у мережі Інтернет, вебінари, читання літератури, участь у форумах, конференціях та ін.).

Ключові слова: маркетинг, маркетингові послуги, заклади освіти, маркетингова компетентність, керівники закладів освіти.

Постановка проблеми. Сучасна освіта характеризується збільшенням та розширенням ринку освітніх послуг, що зумовлює посилення конкуренції між закладами освіти. Це, у свою чергу, вимагає впровадження та застосування у сфері освіти ринкових механізмів і технологій, зокрема маркетингових.

Маркетинг в освітній установі на сьогодні є актуальним ще й тому, що під час надання освітніх послуг відбувається постійне їх вдосконалення, що впливає на професійне зростання педагогів, удосконалення освітнього середовища, системи управління, комунікаційних процесів, і, як наслідок, – підвищення якості освіти [3].

Компетентнісний підхід у закладах післядипломної освіти сприймається як об'єктивне явище, викликане соціально-економічними, науково-педагогічними передумовами. Це спрямовує на пошук не лише нового змісту, форм, методів та технологій підвищення кваліфікації управлінців, а й на пошук нових підходів до маркетингової діяльності закладу освіти та розвитку маркетингової компетентності [6, с. 133].

Аналіз досліджень. Питання маркетингової діяльності та стратегії її розвитку в освіті розглядаються в роботах Т. Білобровко, В. Вознюка, А. Гуржія, С. Ілляшненка, Л. Коробович, З. Рябової, Т. Сорочан та ін. Науковці (Т. Паніна, А. Панкрухін, Н. Шефер та ін.) аналізують включення основних положень маркетингу до змісту професійної підготовки й підвищення кваліфікації педагогів.

Концептуальні положення підвищення кваліфікації педагогів, розвитку їхнього професіоналізму вивчалися В. Воронцовою, Л. Даниленко, І. Жоровою, Л. Калініною, В. Кузьменком, Н. Нічкало, В. Пуцовим, Н. Слюсаренко та ін. Проведений аналіз виявив, що існуюча на сьогодні система підвищення кваліфікації все ще потребує реформування.

Однак, питання про розвиток маркетингових знань, умінь, навичок, формування відповідних компетенцій в умовах підвищення кваліфікації керівників освітніх закладів залишається актуальним.

Мета статті – проаналізувати можливості розвитку маркетингової компетентності керівників закладів освіти в умовах післядипломної освіти.

Виклад основного матеріалу. Заклад освіти сьогодні є відкритою соціально-педагогічною системою, що складається з сукупності взаємопов'язаних між собою елементів, які мають певний ступінь підпорядкування та єдину мету. Сьогодні освітні установи функціонують в умовах конкурентного середовища ринку освітніх послуг.

Позиціонування закладів освіти має на меті якомога вигідніше представити освітню установу та пропоновані нею послуги на ринку освітніх послуг із використанням

маркетингового інструментарію з урахуванням об'єктивних переваг порівняно із існуючими конкурентами [1].

Одним із внутрішніх факторів забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти є маркетингова компетентність його керівника, адже від позиції, умінь, дій та компетентностей керівника, як ключової фігури, залежить результативність змін, що впроваджуються в систему освіти.

Як зазначає О. Загіка, «компетентність визначається дослідниками як інтегрована характеристика якості особистості, результативний блок, сформований через досвід, знання, вміння, ставлення, поведінкові реакції. Компетентність побудована на комбінації взаємовідповідних пізнавальних відношень та практичних навичок, цінностей, емоцій, поведінкових компонентів, знань та умінь, усього того, що можна мобілізувати для активної дії» [2, с. 104].

Аналіз досліджень щодо маркетингових компетентностей керівників показав, що ця компетентність розглядається найчастіше як складова більш широкого поняття «професійна компетентність».

На сьогодні вимоги до основних компетентностей керівника закладу освіти визначено у професійних стандартах. Так, у стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», затвердженому Наказом Міністерства економіки України «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» від 17 вересня 2021 року № 568-21 зазначено, що основна мета діяльності керівника ЗЗСО – безпосереднє управління закладом і відповідальність за різновиди діяльності закладу освіти (освітню, фінансово-господарську та ін.). Визначено, що загальні (соціальна, когнітивна, громадянська, культурна, підприємницька) та професійні (лідерська; компетентність педагогічного, соціального та мережевого партнерства; здоров'язбережувальна; проєктувальна; інклюзивна; інформаційно-цифрова; здатність до навчання впродовж життя; інноваційна; емоційно-етична; компетентність організації діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти; компетентність стратегічного управління персоналом; нормативно-правова; компетентність стратегічного управління закладом освіти; компетентність забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти) компетентності, якими повинен володіти директор школи [7].

Відповідно до Професійного стандарту, керівник ЗЗСО повинен знати основи сучасних маркетингових комунікацій, технологій, сутність представницької функції, а також володіти здатністю здійснювати прозору та відкриту інформаційну політику [там само].

Щодо керівників закладів дошкільної освіти, то у професійному стандарті в рамках лідерської компетентності зазначена «Здатність до самопрезентації та презентації діяльності закладу дошкільної освіти», що передбачає знання: основ освітнього маркетингу; техніки і методики вербальної та невербальної демонстрації власної особистості в системі комунікації, основи іміджології; та вміння: визначати переваги та недоліки функціонування закладу дошкільної освіти; формувати позитивне враження про керівника і заклад дошкільної освіти [8, с. 17-18].

Таким чином, на законодавчому рівні підкреслено важливість формування маркетингової комунікації сучасного керівника закладу освіти.

Маркетинг сьогодні включає такі напрями, як: стратегія, ринкове позиціонування, дослідження ринку, аналіз конкурентів, реклама, просування та ін. Існує безліч напрямів маркетингу залежно від каналу просування: event-маркетинг, контент-маркетинг, email-маркетинг, SMM-маркетинг, digital-маркетинг та ін.

Маркетингова компетентність розглядається як специфічна характеристика, що відображає високий рівень маркетингових знань, умінь, володіння досвідом і особистими якостями, що дозволяють ефективно позиціонувати заклад освіти на ринку освітніх послуг, а маркетингові компетенції – як складові маркетингової компетентності, які необхідні для роботи в тій чи іншій позиції знань, навичок, умінь і особистих якостей [4].

Формування маркетингової компетентності керівника закладу освіти ґрунтується, перш за все, на маркетингових знаннях, але це поняття передбачає ефективне їх використання як для вирішення власних завдань, так і для інноваційної діяльності, спрямованої на розвиток освітньої установи. Окрім цього, поняття маркетингової компетентності керівника передбачає ініціювання взаємного обміну знаннями між педагогами в межах одного закладу, з педагогами інших освітніх установ, учнями, батьками, громадськими організаціями та ін. [там само].

І. Яркова, аналізуючи основні положення розвитку маркетингової компетентності керівника освітніх установ в умовах додаткової професійної освіти, виділяє наступні аспекти:

для успішного розвитку маркетингової компетентності керівника необхідне постійне підвищення кваліфікації, що обґрунтоване невідпинним розвитком ринку освітніх послуг та вдосконаленням маркетингового інструментарію;

розвиток маркетингової компетентності забезпечується перетворенням суб'єктивних знань і оперативних навичок, отриманих у процесі навчання, в новий предметний досвід управління маркетингом навчального закладу на основі наявного управлінського досвіду;

розвиток маркетингової компетентності на етапах оволодіння основами маркетингу, стратегічного і тактичного маркетингу здійснюється послідовно шляхом приросту маркетингових конструкцій навчального контенту до інваріантної частини (відповідно до цілісного циклу управління) її змінних компонентів, сформованих на основі вимог освітнього ринку і з урахуванням пізнавальних інтересів, особистих цілей студентів, особливостей їх професійної діяльності, рівня компетентності в управлінні маркетингом [9, с. 10-11].

Авторка наголошує, що зміст маркетингової підготовки має регулярно оновлюватись відповідно до функцій повного управлінського циклу: інформаційно-аналітична – забезпечує вивчення зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища, мотиваційно-орієнтована – сприяє розробці стратегічних маркетингових напрямків розвитку закладів освіти; планово-прогностична – сприяє створенню маркетингових проєктів, організаційно-виконавча – формує систему управління маркетингом, що забезпечує операційну маркетингову діяльність; контрольню-діагностична – дозволяє оцінити досягнення цілей сталого розвитку й ефективність використовуваних маркетингових інструментів; регулятивно-корекційна – налагоджує механізм прийняття управлінських маркетингових рішень [там само, с. 12].

Практика роботи керівника закладу освіти доводить, що цю професію можна віднести до двох типів: «людина-знак» (проведення аналізу, розрахунків, складання таблиць, тестів, оперування інформацією та цифрами) та «людина-людина» (взаємодія та спілкування зі здобувачами освітніх послуг, педагогічним персоналом, іншими суб'єктами освітнього процесу). Щоб управляти позиціонуванням закладу освіти на ринку освітніх послуг та створити бренд освітньої установи, керівник повинен володіти основами статистики, вміти аналізувати інформацію, мати навички роботи зі спеціальними програмами щодо збору та обробки інформації. До професійних якостей керівника як маркетолога належать також м'які навички (комунікабельність,

уважність, цілеспрямованість, структурне й аналітичне мислення, спостережливість, ініціативність та ін.) [5].

Значний потенціал щодо позиціонування закладів освіти сьогодні мають інформаційно-цифрові технології, а проблеми системного управління мережевими комунікаціями освітніх закладів стають все більш актуальними [9]. Інструменти цифрового маркетингу дають змогу побудувати взаємодію закладу освіти з кожним зацікавленим користувачем освітніх послуг. А тому актуальним є оволодіння керівниками освітніх установ такими інструментами цифрових комунікацій, як: веб-сайт, відеоканал, соціальні мережі, чат-боти, рекламні розсилки, SMM-оптимізація, основи цифрової етики закладу освіти та ін.

Розвиток маркетингової компетентності керівника освітньої установи в умовах післядипломної освіти може здійснюватись під час курсової підготовки, у міжкурсовий період та шляхом самоосвіти.

Значна роль у підготовці директорів закладів освіти до маркетингової діяльності сьогодні належить закладам післядипломної педагогічної освіти. Для розвитку маркетингової компетентності керівників закладів з метою відповідності кваліфікаційним характеристикам та професійному стандарту, в умовах закладу післядипломної педагогічної освіти доцільно запроваджувати відповідну тематику лекцій, практичних занять, тренінгів, а також окремі тематичні курси. Зокрема, поміж різних тем занять педагогами визначено актуальними такі: «Маркетингова політика закладу освіти», «Практика побудови маркетингових комунікацій», «Цифрові маркетингові інструменти в управлінні ЗЗСО», «Маркетинг в освіті» та ін.

Поряд із окремими заняттями, набуття маркетингових компетенцій може відбуватися під час тематичних курсів. Як окремі освітні програми актуальним на сьогодні є курс «Цифровий маркетинг в освіті» (30 год.), метою якого є ознайомлення із сучасними інформаційно-цифровими технологіями позиціонування закладу освіти. У рамках курсу слухачі ознайомлюються з такими темами: «Основні тренди освітніх технологій», «Сутність маркетингу та маркетингових комунікацій в освіті», «Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління», «Можливості інтернету для позиціонування закладу освіти»; «E-mail-маркетинг в освіті. Створення масових розсилок», «Сайт закладу освіти як інструмент цифрового маркетингу», «Соціальні мережі та їх роль у позиціонуванні закладу освіти», «Чат-бот. Розробка сценарію та реалізація», «Психологічні аспекти управління інформаційним брендом закладу освіти». Під час навчання використовуються сучасні форми і методи: інтерактивні лекції (проблемні питання, робота в парах, асоціативна квітка, мозковий штурм, інтерактивні опитування, практичні завдання), елементи тренінгових технологій, SWOT та PEST-аналіз закладу освіти на ринку освітніх послуг, метод проєктів (виконання індивідуальних розробок для власного закладу освіти). Цей курс призначено для керівників та заступників керівників закладів освіти.

Окрім зазначеного вище курсу, керівникам пропонується також курс «Маркетинг в освіті», в рамках якого розглядаються такі теми: «Специфіка маркетингу в сфері освіти», «Аналіз впливу ринкового середовища на маркетинг освітніх послуг», «Формування маркетингового комплексу для закладів освіти», «Маркетингові дослідження в закладі освіти», «Аналіз і прогноз ринку надання освітніх послуг», «Маркетинг комунікацій у системі освіти», «Цифрові технології у маркетинговій діяльності освітньої установи», «Розробка маркетингової стратегії для закладів освіти».

Під час міжкурсової підготовки для керівників закладів освіти доцільним є проведення закладами післядипломної педагогічної освіти тематичних семінарів,

практикумів, вебінарів, майстер-класів, зустрічей обміну досвідом, тренінгів, які забезпечать постійний розвиток маркетингової компетентності.

Значний вплив на розвиток маркетингових знань, умінь та навичок має самоосвіта, яка реалізується шляхом проходження відповідних курсів, відеокурсів у мережі інтернет, вебінарів, вивчення освітніх ресурсів та інструментів, читання тематичної літератури, участі у форумах, конференціях тощо.

Варто зауважити, що професіоналізм у цьому напрямку з'являється лише з досвідом роботи. А тому важливим для керівників закладів освіти є не лише проходження теоретико-практичної підготовки, а й закріплення та відпрацювання отриманих знань, умінь і навичок на практиці, що дозволить переоцінити роботу закладу освіти та працювати по-новому.

Висновки. Таким чином, розвиток маркетингової компетентності керівника в умовах конкуренції на ринку освітніх послуг дозволяє ефективно здійснювати діяльність з розробки та реалізації стратегії розвитку освітньої організації; вирішувати маркетингові проблеми взаємодії з ключовими партнерами закладу освіти; створювати умови для ефективної маркетингової діяльності педагогічного колективу. Розвиток маркетингової компетентності керівники можуть здійснювати під час курсової (лекції, практичні, семінарські заняття, тренінги та ін.) та міжкурсової (семінари, вебінари, курси та ін.) підготовки в закладах післядипломної педагогічної освіти, а також шляхом самоосвіти (курси, відеокурси у мережі інтернет, вебінари, читання літератури, участь у форумах, конференціях та ін.).

Перспективи подальших наукових досліджень полягають в аналізі ефективності розроблених у закладах післядипломної педагогічної освіти курсів щодо розвитку маркетингової компетентності керівників закладів освіти.

Список використаних джерел:

1. Гончаренко С. Позичування загальноосвітнього навчального закладу на ринку освітніх послуг. *Студентський альманах: збірник магістерських робіт*. 2012. № 2. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/11.pdf
2. Загіка О. Маркетингова компетентність керівників у забезпеченні конкурентоздатності закладів професійної (професійно-технічної) освіти на ринку освітніх послуг. *Professional Pedagogics*. 2019. № 1(18). С. 102–108. DOI: <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2019.18.102-108>
3. Костюченко А. М. Специфіка маркетингу освітніх послуг та сучасні проблеми освіти в Україні в умовах ринкового середовища. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2010. № 2. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdie/2010_2/files/25.pdf
4. 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.
5. Ніколаєв І. Чим займається маркетолог? URL: <https://www.facebook.com/notes/сучасна-економіка-та-креативний-маркетинг/чим-займається-маркетолог/1091004907670744/>
6. Олійник І. Компетентнісний підхід як основа оновлення змісту післядипломної освіти. *Нова педагогічна думка*. 2013. № 1.2. С. 131-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_1.2_36
7. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: наказ Міністерства економіки України від 17 вересня 2021 року № 568-21. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>
8. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»: наказ Міністерства економіки України від 28 вересня 2021 року № 620-21. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/617/27c/d1f/61727cd1f033d706983803.pdf>
9. Яркова І. В. Развитие маркетинговой компетентности руководителей образовательных учреждений в условиях дополнительного профессионального образования: автореф. ... канд. пед. наук : 13.00.08. Москва, 2013. 27 с.

References:

1. Honcharenko, S. (2012). Pozytsionuvannia zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu na rynku osvity [Positioning of a secondary school in the market of educational services]. *Studentskyi almanakh: zbirnyk mahisterskykh robit*, 2. Retrieved from http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/stud_almanah/v_1/11.pdf [in Ukrainian].
2. Zahika, O. (2019). Marketynhova kompetentnist kerivnykiv u zabezpechenni konkurentozdatnosti zakladiv profesiinoi (profesiino-tehnicnoi) osvity na rynku osvity [Marketing competence of managers in ensuring the competitiveness of professional (vocational and technical) education institutions in the market of educational services]. *Professional Pedagogics*, 1(18), 102–108. DOI: <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2019.18.102-108> [in Ukrainian].
3. Kostiuchenko, A. M. (2010). Spetsyfika marketynhu osvity ta suchasni problemy osvity v Ukraini v umovakh rynkovoho seredovyscha [Specifics of marketing educational services and current problems of education in Ukraine in a market environment]. *Visnyk Donetskoho universytetu ekonomiky ta prava*, 2. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdie/2010_2/files/25.pdf [in Ukrainian].
4. Kushnir, I. I. (2013). Zmist marketynhovoї kompetentnosti kerivnykiv vyshchikh navchalnykh zakladiv I–II rivniv akredytatsii [Content of marketing competence of heads of higher education institutions of the I–II accreditation levels]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Pedagogika, sotsialna robota»*, 27, 99–102 [in Ukrainian].
5. Nikolaiev, I. (2017). Chym zaimaetsia marketoloh [What does a marketer do]. Retrieved from <https://www.facebook.com/notes/сучасна-економіка-та-креативний-маркетинг/чим-займається-маркетолог/1091004907670744/> [in Ukrainian].
6. Oliinyk, I. (2013). Kompetentnisnyi pidkhid yak osnova onovlennia zmistu pisladyplomnoi osvity [Competence approach as a basis for updating the content of postgraduate education]. *Nova pedagogichna dumka*, 1.2, 131–135. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2013_1.2_36 [in Ukrainian].
7. On approval of the professional standard "Head (director) of a general secondary education institution", Order of the Ministry of Economy of Ukraine dated September 17, 2021 No. 568-21. Retrieved from https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh_standartu.keriv.22.09.pdf [in Ukrainian].
8. On approval of the professional standard "Head (director) of a preschool education institution", Order of the Ministry of Economy of Ukraine dated September 28, 2021 No. 620-21. Retrieved from <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/617/27c/d1f/61727cd1f033d706983803.pdf> [in Ukrainian].
9. Yarkova, I. V. (2013). *Razvitiie marketingovoi kompetentnosti rukovoditelei obrazovatelnykh uchrezhdenii v usloviiakh dopolnitelnogo professionalnogo obrazovaniia* [Development of marketing competence of heads of educational institutions in conditions of additional professional education]. (Extended abstract of Candidate's thesis). Moskva [in Russian].

Kokhanovska O. V.,
orcid.org/0000-0001-7294-173X
 Dovgij O. Ya.,
orcid.org/0000-0002-9718-3442

**MARKETING COMPETENCE OF HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS:
 POSSIBILITIES OF DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS
 OF POSTGRADUATE EDUCATION**

The article analyzes the main opportunities for the development of marketing competence of heads of educational institutions in postgraduate education. It is emphasized that today educational institutions functionate in competitive market conditions, which directly affect the formation and renewal of the list of educational services, building partnerships between educational organizations and the public, forming the image of educational institutions, developing innovation capacity and creating a positive internal climate. It requires management of institution in terms of marketing

approach, that is why the implementation of this approach is one of the tasks of a modern manager. To implement new approaches to management, the head of the educational institution must have appropriate professional and personal characteristics. One of it is his marketing competence.

The paper analyzes the requirements for modern heads of general secondary and preschool educational institution in the context of relevant professional standards, which allowed to establish the need for heads of educational institutions to master marketing knowledge, skills and abilities.

The main provisions of the development of marketing competence of the heads of educational institutions in the conditions of additional professional education are analyzed.

It is noted that the significant potential for the positioning of educational institutions today belongs to information and digital technologies, and digital marketing tools allow to build the interaction of educational institutions with each interested user of educational services.

It is emphasized that the development of marketing competence of heads of educational institutions can be carried out during course (lectures, practical, seminar classes, trainings, etc.) and intercourse (seminars, webinars, courses, etc.) training in postgraduate pedagogical education, as well as through self-education (courses, video courses on the Internet, webinars, reading literature, participation in forums, conferences, etc.).

Key words: marketing, marketing services, educational institutions, marketing competence, heads of educational institutions.

Дата надходження статті: 03.11.2021 р.

Рецензент: доктор педагогічних наук, доцент Чумак Л. В.

УДК 35.077.6:005.336.4(0)

DOI <https://doi.org/10.37915/pa.vi50.320>

Шоробура І. М.*,

orcid.org/0000-0003-3728-7968

МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

У статті розкрито моделі прийняття управлінських рішень у контексті зарубіжного досвіду. Висвітлено сутність управлінського рішення, яке спрямовано на досягнення цілей, керівництво колективом, розподіл ресурсів, переробку інформації тощо. Визначено функції управлінського рішення: забезпечувальна, скеровуюча, координуюча, мобілізуюча та ін. Показано вимоги до управлінських рішень в Україні та за рубежем: наукова обґрунтованість, цілеспрямованість, оптимальність, своєчасність, комплексність та ін. Зосереджено увагу на європейських технологіях та видах управлінських рішень, як-от: програмованість та непрограмованість.

Акцентовано на моделях прийняття управлінських рішень у вітчизняній та зарубіжній науці. Це класична модель, яка спрямована на визначеність умов щодо рішень; поведінкова модель, де рішення приймається на основі поведінки об'єкта та ірраціональна модель, де рішення приймається без дослідження альтернатив.

Також показано визначення сутності моделі з точки зору зарубіжних науковців, як відображення в схемі, формулі характерних ознак об'єкта, що досліджується, а також в реальних подіях та управлінських ситуаціях. Звернено увагу на різні моделі прийняття управлінських рішень в Італії, Франції, Великобританії, Швеції, показано особливості

*© Шоробура І. М.