

Маркетинговый подход в управлении

А.А. Танцев

В условиях рыночных социально-экономических отношений, конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации управление образовательным учреждением имеет свою специфику. Руководителям важно концентрировать своё внимание не только на внутреннем состоянии дел, но и выработать долгосрочную стратегию поведения, которая позволяла бы им реагировать на изменения во внешней среде.

С 60–70 гг. XX в. в менеджменте был введён в обиход термин «стратегическое управление». В качестве ведущей идеи, отражающей сущность перехода к стратегическому управлению от управления оперативного, явилась идея необходимости перенести центр внимания первых руководителей на внешнее окружение, чтобы соответствующим образом реагировать на происходящие там изменения.

Стратегическое управление О.С. Виханский и А.И. Наумов определяют как такое управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет гибкое регулирование и своевременные изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что в совокупности в результате позволяет организации выживать и достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

Авторы известного американского учебника «Основы менеджмента» М. Мескон, М. Альберт, Д. Хедоури используют термин «стратегическое планирование» и понимают под ним «набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей»¹.

¹ Мескон М., Альберт М., Хедоури Д. Основы менеджмента. М.: Дело, 1998. С. 282.

При различии терминологии российских и американских авторов, по сути, под стратегическим управлением понимается специфика управления организацией в условиях рыночных социально-экономических отношений.

При стратегическом управлении организация (образовательное учреждение) должна планировать и осуществлять свою деятельность, исходя из того, что условия жизни постоянно меняются.

При нестратегическом управлении постановка целей, задач, выработка программы действий начинается с анализа внутренних возможностей и ресурсов организации (учреждения). Стратегическое управление предполагает прежде всего анализ внешней среды, затем определение миссии и целей организации, выбор стратегии развития, выполнение стратегии, оценку и контроль выполнения. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания её внутреннего потенциала на должном уровне.

Стратегическое управление трудно свести к набору процедур и схем, у него нет строгой описательной теории. Мы полагаем, что стратегическое управление организацией (образовательным учреждением) — это скорее всего философия, идеология работы менеджеров в условиях рыночных социально-экономических отношений. В этой связи особое значение приобретает маркетинговый подход в управлении образовательным учреждением.

Определение базовых ценностей маркетингового подхода позволяет уточнить его роль и место в управлении образовательным учреждением. Без определения, осмысления концептуальных идей очень сложно проектировать управление образовательным процессом в учреждении. Концептуальные идеи (базовые ценности) служат основой любого управленческого процесса. Изучая теорию коммерческого и некоммерческого маркетинга, а также раз-

личные управленческие подходы в педагогике, мы пришли к выводу о том, что в качестве ценностей маркетингового подхода в управлении могут быть рассмотрены следующие ценности:

1. Ориентация всей деятельности учреждения на потребности и спрос потребителей услуг. Формирование маркетинговой политики как системы взглядов администрации и педагогического персонала на взаимодействие с внутренней и внешней средой организации.

2. Определение миссии и стратегии образовательного учреждения на основе внутренних и внешних маркетинговых исследований.

3. Учёт особенностей функционирования и развития образовательных учреждений в условиях рынков труда и образовательной продукции.

4. Внутренняя и внешняя интеграция системы образования (преодоление жёсткого разделения образовательных ступеней на основе существующей типологии учреждений и одновременно органичное включение образования в существующую социально-экономическую систему и духовную сферу общества).

5. «Педагогизация» внешней среды.

6. Адаптация образовательного учреждения к быстро меняющимся условиям среды.

7. Использование внешних ресурсов для своего развития.

8. Концентрация ресурсов учреждения на образовательных услугах в определённых сегментах рынков труда и образовательных услуг.

Мы разделяем точку зрения Т.И. Шамовой о том, что управленческие «подходы можно классифицировать на две большие группы»².

² Шамова Т.И., Давыденко Т.М. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. С. 90.

Первая группа подходов ориентирована прежде всего на конечный результат. Такие подходы в управлении образовательным учреждением имеют достаточно много формальных процедур, могут порождать жёстко заданные функции, структуры, операции, алгоритмы, действия. Вторая группа подходов к управлению связана с установкой не на конечный результат по стандарту или образцу, а на сам образовательный процесс, на создание условий для развития личности, реализации её потенциала. Мы полагаем вслед за Т.И. Шамовой, что такое формальное деление на две группы управленческих подходов весьма условно. Если мы рассматриваем образовательное учреждение как систему, то, соответственно, эта система является целостным образованием, способным к саморазвитию. В этом случае управленческие подходы, «нацеленные» на результат (функциональный, системный, ситуационный, исследовательский, оптимизационный) и на процесс, на создание условий для раскрытия потенциала личности (например, человекоцентристский), являются определёнными аспектами рассмотрения целостной образовательной системы.

По своим базовым ценностям маркетинговый подход в управлении образовательным учреждением можно относить к той и другой группе подходов. С одной стороны, в экономике существует достаточно хорошо описанная технология этого подхода, жёсткость и ритмичность его процедур и алгоритмов, с другой стороны — главная концептуальная идея подхода заключается в ориентации всей деятельности образовательного учреждения на потребности и спрос потребителей услуг.

Маркетинг (англ. marke-ting, market) — «рынок», «сбыт». Маркетинг имеет свою историю, свой генезис. К XIX в. появился такой важный инструмент маркетинга, как анализ рынка, а с середины XX в. «...маркетинг развивается в виде функции управления...»³.

³ Рынок услуг // Менеджмент в сфере услуг / Под ред. В.В. Уколова. М.: Луч, 1995. С. 24.

Современный облик маркетинга сформировался в 70-е годы. Он опирается на суверенитет интересов потребителя. Для этого маркетинг тесно увязывает само производство с запросами рынка и конкретными потребностями людей. Более того, «...маркетинг расширяет

сферу своей деятельности, начиная охватывать научные исследования, конструкторскую деятельность, непосредственно производство и управление и даже прогнозирование»⁴.

⁴ Основы предпринимательской деятельности: маркетинг / Под ред. В.М. Власовой. М.: Финансы и статистика, 1999. С. 7.

Рассмотрим ряд определений понятия «маркетинг»:

1) по мнению Ф. Котлера, «маркетинг — *вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей* посредством обмена»⁵.

⁵ Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1992. С. 47.

2) «...маркетинг — это *производственная и коммерческая политика*, нацеленная, — как считает В.Н. Фомин, — на *получение максимальной прибыли* на основе изучения рынка, создания конкурентоспособной продукции и её полной реализации»⁶.

⁶ Фомин В.Н. Квалиметрия. Управление качеством. Сертификация. М.: Асс. авт. и изд. «ТАНДЕМ»; ЭКМОС, 2000. С. 213.

3) Маркетинг — *вид управленческой деятельности*, включающий: изучение рынка (рыночные исследования), кредитование производства, услуг, планирование производства и продвижение услуг на рынке, создание торговой марки, ценообразование, отношения с общественностью, конкурентную борьбу, шпионаж, рекламу, продвижение и реализацию услуг, форму обслуживания, права потребителей, удовлетворение потребностей лиц и организаций в товарах и услугах, предоставление гарантий. При этом «маркетинг должен увязывать все организационные, технические и коммерческие мероприятия в единую систему мер, направленную на *удовлетворение запросов населения в услугах*»⁷.

⁷ Рынок услуг // Менеджмент в сфере услуг/ Под ред. В.В. Уколова. М.: Луч, 1995. С. 26.

4) «Маркетинг — *программно-целевая управленческая система*, охватывающая различных участников процесса реализации и различные виды деятельности, из которых конструируется система с использованием современных методов и технических средств. Эта система взаимосвязанных мер во всех звеньях производства и обращения товаров направлена на то, чтобы подчинить результаты работы на промежуточных стадиях производства и обращения товаров конечной цели — наиболее полному *удовлетворению общественных потребностей*, спроса рынка на товары и услуги»⁸.

⁸ Пярнитс Ю.Э., Савенкова Т.И. Стратегия и тактика гибкого управления. М.: Финансы и статистика, 1991. С. 78–79.

5) «Образовательный маркетинг — *определение и создание* структуры вариативных образовательных потребностей, организация всех ресурсов учебного заведения *для удовлетворения их* с большей моральной и материальной прибылью для учебного заведения и потребителя»⁹.

⁹ Глазунов А.Т., Зиновьева И.В. Образовательный маркетинг в НПО: проблемы, опыт, перспективы. М.: ИРПО МО РФ, 2000. С. 3.

6) «Маркетинг — это *сотрудничество и образ мышления, атмосфера обслуживания* качественного (а если оно ещё некачественное? — А.Т.) образования, *курс на результаты, создание* атмосферы успеха»¹⁰.

Анализ этих определений показывает, что маркетинг мыслится как: вид деятельности; производственная и коммерческая политика; программно-целевая управленческая система; определение и создание потребностей, организация ресурсов, сотрудничество и образ мышления и т.п. Кроме того, у других авторов маркетинг выступает в качестве принципа, функции, комплекса. Мы полагаем, что *маркетинг в сфере образования* можно рассматривать как:

— *принцип*, ориентирующий работников и должностных лиц образовательного учреждения на использование средств и методов маркетинговой деятельности в управлении образовательными услугами. Действительно, «...маркетинговый принцип управления — суть которого состоит в ориентации на потребителя... образовательных услуг на микроуровне (учащиеся) и макроуровне (регион)»¹¹;

¹¹ Зиновьева И.В. Маркетинговый принцип управления // Профессиональное образование. 2000. № 6. С. 12–14.

— *функцию*, воздействие, направленное на изменение внешней и внутренней среды для достижения социально-экономического эффекта;

— *организационный механизм*, интегрирующий человеческие, пространственно-временные и материально-технические факторы деятельности образовательного учреждения в действенный маркетинговый комплекс.

В качестве родового понятия для маркетинга необходимо, с нашей точки зрения, использовать понятие «*организационный механизм*», а в качестве видового отличия — *удовлетворение потребностей* потребителей. Поэтому в рамках статьи *маркетинг определяется как организационный механизм, обеспечивающий удовлетворение потребностей потребителей в образовательных услугах различного уровня и направленности*.

Для управления маркетингом необходимо создать и использовать его типологию. Важнейшим основанием для различения типов маркетинга становится его ориентация на прибыль, и, следовательно, правомерно существование коммерческого и некоммерческого маркетинга.

Некоммерческий маркетинг имеет свои предпосылки. Среди них, как отмечают С.Н. Андреев, Л.Н. Мельниченко, можно выделить три основные: объективное существование коммерческой (прибыльной) и некоммерческой (неприбыльной) деятельности; наличие некоммерческого обмена продуктами деятельности; наличие конкурентности в некоммерческой сфере»¹².

¹² Андреев С.Н., Мельниченко Л.Н. Основы некоммерческого маркетинга. М.: Прогресс-Традиция, 2000. С. 9.

Результаты некоммерческой деятельности призваны удовлетворять потребности той или иной группы потребителей и могут быть доведены до них некоммерческими субъектами; маркетинг физических лиц, занимающихся некоммерческой деятельностью»¹³.

¹³ Андреев С.Н., Мельниченко Л.Н. Основы некоммерческого маркетинга. М.: Прогресс-Традиция, 2000. С. 18.

Образовательным учреждениям следует различать внутренний и внешний маркетинг в зависимости от местоположения потенциальных потребителей образовательных услуг. Расширение сферы вариативного образования, использование перспективных направлений общего и начального профессионального образования, введение платных образовательных услуг делают маркетинговую работу с внутренней средой необходимой и значимой с точки зрения использования одного из главных ресурсов образовательного учреждения в условиях рынка — материального и финансового ресурса родителей обучающихся.

В соответствии с Законом РФ «Об образовании» оказание платных дополнительных об-

разовательных услуг государственными и муниципальными образовательными учреждениями не влечёт прекращения или уменьшения объёмов бюджетного финансирования, определяемых в настоящее время на основе социальных нормативов для однородных групп муниципальных образований субъекта РФ. Поэтому в реальной практике управления услугами необходимо сочетать некоммерческий и коммерческий маркетинг.

Маркетинговый подход предполагает изучение и использование ресурсов *внутренней и внешней среды* для достижения целей. При этом образовательное учреждение, которому не удаётся заметить изменения во внешней среде, может потерять свои позиции на рынке услуг. Именно образовательный маркетинг может дать ответы и инструменты для анализа положения школы в современных социально-экономических условиях.

В состав *маркетинговой среды* входят: 1) образовательное учреждение; 2) потребительские группы (население и т.д.); 3) клиенты; 4) конкуренты (образовательные учреждения подобного уровня и профиля); 5) образовательные учреждения других уровней образования; 6) хозяйствующие субъекты (поставщики; посредники); 7) органы государственной власти и управления.

При переходе субъектов образования к маркетинговому подходу существенно изменяется роль государственных органов власти и управления на федеральном уровне и особенно на уровне субъектов Федерации в маркетинге образовательных услуг. Для стран с рыночной экономикой маркетинговыми функциями государства в области образования являются: правовая защита образовательных учреждений и потребителей образовательных услуг от монополизма, недобросовестной рекламы; регулирование качества образовательных услуг посредством введения лицензирования, аттестации и аккредитации услуг; ведение государственной статистики; содействие масштабным рыночным исследованиям и т.п.

Образовательные учреждения объективно нуждаются в особенно разветвлённых и интенсивных связях с социальной, экономической, индустриальной и управленческой средой.

Система управления образовательным учреждением, находящимся в условиях конкуренции, должна предполагать создание вокруг лицея, гимназии, колледжа благоприятного климата, развитие связей с общественностью, педагогизацию окружающей среды, инициирование создания тех или иных сообществ, работающих в интересах участников образовательного процесса.

Маркетинговая деятельность, как и любая другая деятельность в сфере образования, должна быть управляемой. При этом объектом управления выступает сам маркетинг как интегративный организационный механизм, обеспечивающий социально-экономический успех. Управление маркетингом осуществляется через соответствующую организационную структуру.

Для учреждений образования создание линейной маркетинговой службы нерентабельно и оптимальный выход из этой ситуации — организация работы исследовательских, проектных, консультативных групп, секторов при управлениях (отделах) образования. Не исключено содержание той или иной маркетинговой структуры силами региональных и межрегиональных объединений образовательных учреждений. Основными формами организации участников маркетинговой деятельности могут быть: 1) временные творческие группы; 2) проектные команды; 3) постоянные комитеты.

В сложившихся социально-экономических условиях для образовательных учреждений общего и начального профессионального образования «организация маркетинга становится фактором развития»¹⁴.

¹⁴ Глазунов А.Т., Зиновьева И.В. Образовательный маркетинг в НПО: проблемы, опыт, перспективы. М.: ИРПО МО РФ, 2000. С. 10.

Важнейшей причиной реализации маркетингового подхода в образовании становится возникновение рынков труда и образовательных услуг. Необходимыми атрибутами рынков труда и образовательных услуг выступают конкуренция, конъюнктура, спрос, предложение. Однако рынок образовательных услуг — категория не только экономическая, но и социаль-

но-педагогическая, характеризующаяся специфическими способами и условиями становления личности.

Маркетинговый подход в управлении образовательным учреждением представляет собой реализацию маркетинга, направленного на достижение экономического и социально-педагогического эффекта.