

# Маркетинговая деятельность в образовательных учреждениях

**Пищулин Николай Петрович** — первый проректор Московского государственного педагогического университета, доктор философских наук, профессор, академик Российской академии естественных наук, Международной академии информационных процессов и технологий.  
E-mail: DorofeevaN@mdpu.ru

Старая система управления, опиравшаяся на централизованное и жёсткое государственное регулирование, во многом разрушена, новая не создана. Отдельные элементы новой системы управления уже проявляются и функционируют, но самой системы как целостной структуры пока нет. А раз нет системы, то никакое исправное функционирование отдельных её элементов не принесёт желаемого эффекта.

Распад старой системы управления и стремительное нарастание экономических и социально-политических проблем в стране создали сложную ситуацию во взаимоотношениях между гражданами, государством и сферой образования.

Кардинальные изменения происходят в составе субъектов управления, их деятельности. Если в традиционной системе руководящая роль принадлежала централизованному управлению и роль низовых коллективов была очень незначительна, то в нынешних условиях всё более важное значение приобретает умение рядовых людей самостоятельно решать собственные проблемы. Государство, разумеется, не уходит от управления сферой образования, но его участие становится всё более опосредованным. Оно больше ориентируется на создание условий для решения проблем, нежели на их прямое решение.

Меняется и тип управления. Административное руководство уступает место социальному регулированию и самоуправлению. А это требует внимательно изучать и учитывать в управленческой практике специфику образовательной системы и протекающих в ней процессов, внутренних механизмов самоорганизации и саморегулирования коллективов учебных заведений.

Анализ практики управления в образовательной сфере показал, что особенности управления учитываются недостаточно, оно часто не воспринимается как единый, совместный процесс руководства российской школой. Темпы перемен в управлении образованием явно отстают от темпов изменения российского общества.

Мы полагаем, что с изменением доминирующего типа управления должно измениться функциональное, операционное содержание управленческого процесса, например, соотношение организационных и регулятивных, профилактических и коррекционных функций. Операционно-функциональное обновление управленческого процесса вызывает по цепочке и необходимость его инструментального обновления, т. е. разработки и внедрения новых, эффективных средств и методов управленческого воздействия.

Необходимо практически осваивать рыночное управление. Коммерческие образовательные учреждения уже начали это делать. Оно становится особенно важным теперь для государственных образовательных учреждений. Федеральные и региональные органы власти и управления образованием не смогли обеспечить им достаточную материальную поддержку, отошли от решения вопросов согласования спроса и предложения на их услуги. Государственные образовательные учреждения оказались в невыгодном положении в конкуренции с коммерческими образовательными учреждениями.

Средством преодоления этого противоречия может стать механизм рыночного управления — маркетинг. Он является компонентом рыночной культуры, науки и практики управления и взаимодействия субъектов рынка. Маркетинг может

существенно сократить трансформационный, переходный период, позволит быстрее перейти к современным эффективным формам и методам управления.

Актуальность проблемы рыночного управления в сфере образования признаётся сегодня практически на всех ступенях его организации: от конкретных образовательных учреждений до федерального уровня.

К числу управленческих задач, требующих безотлагательного решения, относятся, в частности, проблемы моделирования и технологизации управленческих процессов в сфере образования. Это требует снять противоречие между объективной потребностью в широкомасштабном применении моделей и технологий управления образованием и недостаточной теоретической и методической их разработкой, внедрением и использованием.

Существенным образом изменилась среда управления. Нынешняя ситуация характеризуется непрекращающимся нарастанием и обострением образовательных проблем, непрерывным изменением ситуаций. Расширились возможности свободного выбора, и от лиц, принимающих решения, требуется более квалифицированная оценка возможных вариантов; возросла степень риска, связанного с выбором управленческого решения.

Важное значение приобретают технологизация и моделирование управленческих процессов образовательной сферы. Нынешнее состояние освоения новых управленческих технологий не может быть признано удовлетворительным по следующим причинам:

— опыт разработки и внедрения технологий и моделей управления в сфере образования в России остаётся пока ещё довольно узким. Немного можно назвать научных центров, где этим занимаются целенаправленно и комплексно. Даже апробированные технологии и модели образовательных, управленческих процессов не доходят до потенциального потребителя из-за ограничений в рекламе и организационно-методическом обеспечении;

— очень мало инновационных технологий и моделей, ориентированных на преобразование и управление образовательными процессами, на существенное ускорение или, напротив, их сдерживание;

— отечественный опыт разработки и использования технологий управления в образовательной сфере недооценивает инструментальный аспект управленческой деятельности;

— эффективность технологий и моделей образовательных процессов определяется не только разработчиками, но и пользователями. Социально-технологическая культура управленческих кадров — непременное условие эффективного приложения технологий и моделей в образовательной сфере;

— технологизация и моделирование — вид деятельности, доступный и значимый для каждого человека. Важно уметь проектировать и использовать технологии и модели — во всяком случае применительно к собственной деятельности в любой сфере общества, особенно в сфере образования;

— технологии и модели разрабатываются преимущественно эмпирическим путём, что ограничивает их потенциальные возможности, эффективное применение.

При том, что сфера образования по уровню реформирования отстаёт от сферы экономики и в значительной мере сохраняет систему старых организационно-правовых отношений, обозначился узкопрагматический рыночный подход к образованию. Оно стало пониматься многими новыми молодыми реформаторами не как социальная категория, работающая на общество, а как прибыльная коммерческая деятельность. Возник глубокий системный дефект во взаимоотношениях между государством и сферой образования. Выход из этой ситуации связан с организационно-экономическими и технологическо-управленческими мерами.

Управление образованием сегодня сталкивается в первую очередь с

системно-структурным кризисом этой сферы. Первоочередным управленческим актом должна стать разработка антикризисных мер по стабилизации образования. Фактически речь идёт о выживаемости образования в системно-кризисном обществе. Вместе с тем ориентация лишь на стабилизацию, сохранение достигнутого, которое во многом представлено устаревшими программами, идеологизированными подходами, не может быть конечной целью управления. Речь нужно вести о многоаспектных, многопрофильных, альтернативных подходах к отечественному образованию. Вряд ли стоит приостанавливать динамические процессы обновления образования, которые уже идут. Было бы также наивно и небезопасно для российского образования и всего общества разваливать сложившиеся традиции общеобразовательной школы, образовательный менталитет, а тем более сдавать передовые позиции российского образования под напором нередко недобросовестных собственных и зарубежных критиков и советчиков. Целью образовательной политики должно быть удержание достигнутого, укрепление завоёванных образовательных рубежей, отстаивание и продвижение отечественной образовательной школы.

Формирующаяся в России новая государственность содержит ростки новой демократической образовательной парадигмы, возможность моделирования и технологизации отношений государства и сферы образования, личности и общества.

Сфера образования недостаточно исследована как целостная самодостаточная система. В научной литературе рассмотрены только отдельные грани управления образованием как социальным объектом. Слабо изучены процессы развития управления сферой образования, самоорганизации, самоуправления, маркетинга образовательных услуг, моделей, технологий и механизмов управления образовательными процессами. Недостаточно освещены дефектные и эффективные взаимодействия государства и сферы образования, значение которых в рыночной ситуации значительно усиливается. Государство не в полной мере оценивает эту сферу и относится к ней как к неприоритетному сегменту общественной жизни.

Управление фигурирует отдельными частями; в силу этого теряется технологический аспект, возникает противоречие между технологизацией управления в условиях рынка и традиционными взглядами на управление. Оно ослаблено сегодня в таких ключевых звеньях, как маркетинг образовательных услуг, моделирование образовательных процессов, технологизация управленческих процессов.

## **Маркетинг образовательных услуг**

Маркетинг образовательных услуг — составная часть управления в образовательных учреждениях. Государственным образовательным учреждениям необходимо заниматься платными образовательными услугами и предпринимательской деятельностью.

В классическом понимании маркетинг определяется как предпринимательская деятельность, которая управляет продвижением товаров и услуг от производителя к потребителю или пользователю, или социальный процесс, посредством которого прогнозируется, расширяется и удовлетворяется спрос на товары и услуги посредством их разработки, продвижения и реализации.

Традиционные определения исходят из того, что главное в маркетинге — физическое перемещение товаров и услуг, и в этом их недостатки, ибо они преувеличивают роль товароснабжения и каналов сбыта, игнорируют, что маркетинговой деятельностью часто занимаются государственные и коммерческие организации, в этих определениях упускается такой аспект, как взаимодействие покупателей и продавцов, а также сильное воздействие на маркетинг различных социальных групп — служащих, профсоюзов, акционеров, объединений потребителей и государственных органов.

Чтобы выявить сущность маркетинга в сфере образования, рассмотрим комплекс его элементов и аспектов. Это *субъекты* маркетинговых отношений и их *функции* на рынке,

*сфера действия и объекты маркетинга* образовательных услуг, его *целевая ориентация* и проблемное *содержание*. Рассматривая эти элементы, мы имеем возможность сформулировать определение маркетинга в сфере образования, очертить его предмет как научно-прикладной дисциплины, охарактеризовать принципы и методы, возможности их реализации.

Определяя состав *субъектов маркетинга*, укажем, что участниками рыночных, а следовательно, и маркетинговых отношений должны быть признаны не только учебные заведения как производители образовательных услуг, но и потребители (отдельные личности, предприятия и организации), широкие круги посредников (включая службы занятости, биржи труда, органы регистрации, лицензирования и аккредитации образовательных учреждений и др.), а также общественные институты и структуры, причастные к продвижению образовательных услуг на рынке; следует подвергнуть анализу их роли, определить маркетинговые функции. Важное значение среди субъектов маркетинга образовательных услуг играет личность учащегося, студента, слушателя. Личность как единственный **конечный потребитель** образовательных услуг отличается от коллективных потребителей тем, что использует образовательный потенциал не только для создания и получения благ, но и для удовлетворения своих познавательных потребностей. Это одновременно и главное лицо в рыночном выборе, и наименее информированный субъект маркетинга образовательных услуг.

Коллективные потребители образовательных услуг — предприятия, учреждения и организации выступают промежуточными, а не конечными потребителями образовательных услуг, но именно они формируют организованный спрос на них и предъявляют его.

*К функциям образовательных учреждений* относятся: формирование предложения, производство (оказание) и продвижение образовательных и сопутствующих им услуг и продуктов на рынке. Кроме того, посреднические структуры содействуют эффективному продвижению образовательных услуг на рынке и могут выполнять такие функции, как информирование, консультирование, участие в аккредитации, организация сбыта образовательных услуг и ресурсная поддержка образования.

В маркетинге образовательных услуг, в отличие от маркетинга других товаров и услуг, велика роль государства и его органов управления (в том числе на местах). Это прежде всего статистика и проведение масштабных исследований, финансовая поддержка, укрепление позитивного общественного мнения в отношении образования, лицензирование и аттестация, гарантирование качества образовательных услуг и др.

*Объектами* маркетинга принято считать товары и услуги; в последние десятилетия к ним относят также идеи, организации, ноу-хау. В наиболее широком смысле объектом маркетинга становится любой объект, который предлагается на рынке для обмена на определённых условиях и пользуется спросом.

Отметим ряд специфических особенностей образовательных услуг: это высокая стоимость; длительность их оказания; необходимость дальнейшего сопровождения услуг; приемлемость услуг в зависимости от места их оказания и места проживания потенциальных потребителей и др. Всё это предъявляет особые и весьма серьёзные требования к маркетингу образовательных услуг.

Поскольку в задачи маркетинга входит не только продвижение имеющихся товаров и услуг, но и их проектирование в целях эффективного удовлетворения и развития спроса выявленных целевых групп потребителей, выделим ряд проблем образования и проанализируем варианты их разрешения.

В составе этих проблем, решение которых прямо определяет свойства и параметры образовательных услуг, в качестве важнейших отмечаются: необходимые характеристики будущего контингента обучающихся; цели обучения и адекватное им соотношение между общекультурными, фундаментальными и специальными, прикладными знаниями; длительность и режимы, ступени обучения; тип образовательного учреждения с учётом места его расположения; технологии обучения и контроля его результатов; характеристики персонала, оказывающего образовательные услуги; типы учебно-методических средств и направления их

использования, в том числе средств индивидуализированного контроля, программированного обучения и т. д.

Эти вопросы прямо связаны с решением классических вопросов маркетинга в отношении ассортиментной, ценовой, коммуникационной, сбытовой, кадровой политики. С учётом ролей и функций субъектов, а также специфики образовательных услуг определяется его сущность и основные принципы. Маркетинг как философия участников рыночных отношений есть система взглядов и ориентаций, элемент устройства сознания субъектов рынка, соотносимый со стилем жизни на рынке. Для производителей товаров и услуг, в том числе образовательных, степень приверженности маркетингу воплощается в степени перехода от так называемой производственной или производственно-сбытовой ориентации фирмы к рыночной, маркетинговой ориентации.

Для образовательного учреждения маркетинговая ориентация означает следующее:

- производятся только те образовательные услуги, которые пользуются и будут пользоваться спросом на рынке;
- ассортимент образовательных услуг достаточно широк и интенсивно обновляется с учётом требований общества. Соответственно процессы и технологии оказания образовательных услуг гибкие, легко перенастраиваемые;
- цены на образовательные услуги формируются под влиянием активности конкурентов, величины и динамики платёжеспособного спроса. Стержневым компонентом ценовой политики учреждения выступает не сама по себе цена продажи образовательных услуг, а соотношение между величинами прогнозируемого эффекта и потребных дополнительных затрат потребителей на использование, потребление образовательных услуг, включая и процессы их освоения;
- коммуникационная деятельность ведётся активно, направлена на конкретные целевые группы потребителей образовательных услуг, на возможных посредников. Продвижение и продажи образовательных услуг децентрализованы;
- в руководстве образовательного учреждения стратегические решения готовятся и принимаются людьми, компетентными в конъюнктуре образовательных услуг, в вопросах рыночной экономики;
- научно-педагогические исследования и прогнозы ведутся как по профилю учреждения, так и в сфере конъюнктуры рынка образовательных услуг соответствующего профиля; в организационной структуре учреждения формируется подразделение (отдел, служба, группа) маркетинга, несущее ответственность за рыночные успехи и имидж учреждения и обладающее полномочиями контролировать и эффективно обеспечивать выполнение своих рекомендаций функциональными и другими подразделениями учреждения.

Сущность маркетинга раскрывается через его основополагающий принцип, который ставит во главу угла запросы конкретных групп потребителей.

Моделируется иерархия потребностей клиентов рынка образовательных услуг, базирующаяся на структуре, предложенной **А. Маслоу**:

- образование необходимо для выживания, ибо позволяет заработать средства для удовлетворения физиологических потребностей личности;
- образование даёт гарантии безопасности, защищённости личности от возможных угроз в будущем (своеобразный образовательный «страховой полис»);
- потребность принадлежать, быть принятым в члены какой-либо значимой для личности группы, круга людей (например, по образовательному статусу, профессиональной принадлежности, а иногда и просто по месту учёбы);
- потребности в признании и уважении собственной компетентности со стороны окружающих, в самоуважении;
- потребности в реализации своих возможностей и росте как личности. Это связано с необходимостью понять и познать себя, выйти на возможности саморазвития, управления собой в соответствии с некими приоритетами.

Для удовлетворения этих потребностей образовательное учреждение может предоста-

вить своим клиентам: диплом или сертификат; сумму знаний определённого профиля и широты, глубины; конкретные инструменты познания и действия; возможности для общения и взаимодействия с неким кругом лиц, профессионалов и др.

Примерно так же выстраивается и иерархия потребностей предприятий и организаций— заказчиков образовательных услуг. Их кадры должны быть способны выполнять конкретные приказы, распоряжения по заданному алгоритму; самостоятельно решать поставленные задачи; находить «узкие места» в деятельности предприятия и их ликвидировать, наращивая конкурентоспособность фирмы, организации; работать на перспективу, содействовать формированию позитивного имиджа фирмы; обеспечить возможности для саморазвития коллектива предприятия, организации и др.

Главный принцип маркетинга конкретизируется и дополняется положениями, определяющими технологию маркетинговой деятельности и управления ею:

1. Важно сосредоточить ресурсы учреждения на оказании таких образовательных услуг, которые реально необходимы потребителям в избранных учреждениях сегментах рынка.

2. Понимать качество образовательных услуг как меру удовлетворения потребности в них. Любое качественное отличие данных образовательных услуг от других значимо не само по себе, а в зависимости от субъективного веса той потребности, на удовлетворение которой нацелено измеряемое свойство, характеристика образовательных услуг.

3. Рассматривать потребности не в узком, а в широком смысле, в том числе за рамками традиционных, известных способов их удовлетворения.

4. Ориентироваться на сокращение совокупных затрат потребителя (прежде всего затрат по потреблению образовательных услуг), проводить гибкую политику в ценообразовании.

5. Предпочитать методы не реактивного типа, а предугадывающего и активно формирующего спрос.

6. Ориентироваться на долгосрочную перспективу рынка.

7. Сбор и обработка информации о конъюнктуре рынка и его реакциях должны быть непрерывными.

8. Использовать различные методы прогнозирования, оценки ситуации на рынке труда, принимать решения на многофакторной основе.

9. Комплексность, взаимоувязка конкретных проблем, а также способов и инструментария их решения.

10. Оптимально сочетать централизованные и децентрализованные методы управления — центр управленческих решений переносится возможно ближе к потребителю.

11. Ситуационное управление — принимать решения не только в установленные сроки, но и по мере возникновения, обнаружения новых проблем, изменений ситуации.

Перечисленные принципы сгруппированы в три взаимопересекающиеся группы. В первой из них (с 1-го по 5-й) раскрывается технология реализации философии маркетинга в отношении к потребностям клиентов. Вторая группа (с 5-го по 9-й) характеризует подход к выбору и формированию рыночной маркетинговой стратегии. В третьей группе (с 8-го по 11-й) показано, чем руководствоваться при реализации стратегии, т.е. тактика действия.

Особенность маркетинга образовательных услуг в том, что он обслуживает системы, открытые для информационного и другого обмена, и исповедует соответствующие принципы:

— реальная база маркетинга образовательных услуг — это то общее, что есть в понимании акта обмена (договора, контракта, сделки) у всех его участников и что делает его выгодным для всех;

— каждый акт обмена, сделка, контракт, совершённый в русле открытого маркетинга, должен приносить прибыль или другие дополнительные блага не только участникам акта обмена, но и более широким слоям, группам общества;

— открытый маркетинг нацеливает стратегию образовательного учреждения на опережающую интериоризацию, активное использование этого внешнего эффекта самим образовательным учреждением — через развитие спроса на образовательные услуги и потенциала самого образовательного учреждения;

— в быстро меняющейся среде маркетинг должен быть динамичным и активизировать развитие образовательного учреждения;

— для образовательных учреждений с длительным циклом оказания образовательных услуг необходимо добиваться снижения уровня риска, для них конкуренция ограничена по своим возможностям и позитивному эффекту. Она неизбежно и существенно дополняется как сосуществованием (потенциальная конкуренция), так и сотрудничеством: при формировании учебных дисциплин и материалов, использовании кадров, технологий и оборудования.

С учётом проведённого анализа можно сформировать концепцию маркетинга образовательных услуг. В сокращённом виде она такова.

Теория маркетинга образовательных услуг разрабатывается как дисциплина, изучающая и формирующая философию, технологию поведения и взаимоотношений образовательных учреждений, организаций-потребителей, обучающихся, органов государственного и муниципального управления, посреднических структур.

Функции маркетинга: исследование и прогнозирование конъюнктур рынка образовательных услуг, выявление перспективных образовательных услуг и необходимости обновления, определение объёма, качества, ассортимента и сервиса образовательных услуг, ценообразование, коммуникационная деятельность, продвижение и продажа образовательных услуг, а также их сопровождение в процессе потребления.

Особенность маркетинга образовательных услуг в том, что это услуги как таковые, и научные, интеллектуальные услуги. Но есть особенности, вытекающие из самой сущности образовательных услуг и исключительности «исходного материала» сферы образования — личности обучающегося, которая играет определяющую роль в рыночном выборе образовательных услуг, в том числе технологий и условий их оказания, активно участвует в самом процессе оказания образовательных услуг.

Базовый принцип маркетинга, ставящий в центре внимания потребителя, понимается здесь как **ориентация оказываемых услуг на приращение ценности человека**. Этот принцип конкретизируется и обогащается другими положениями, раскрывающими отношение к клиентам как к активным соучастникам процесса оказания образовательных услуг, а также механизмы формирования и реализации маркетинговой стратегии, управления в русле маркетингового подхода и функционирования открытых систем. Он активно использует широкий арсенал методов современной науки, базируется на рыночных исследованиях и позволяет раскрыть и реализовать одно из главных преимуществ образования как сферы применения маркетинга — возможность формировать и наращивать спрос на образовательные услуги по мере их обретения, с учётом иерархии потребностей различных категорий потребителей.

Разрабатывая организационно-управленческие меры по становлению и развитию маркетинговой ориентации в образовательных учреждениях, необходимо анализировать возможные варианты включения в их организационную структуру образовательных учреждений. В условиях жёсткого дефицита ресурсов у этих учреждений оптимальной для них является «функционально-товарно-рыночная» структура маркетинговой службы. В её работе целесообразно задействовать преподавательский состав кафедр экономических дисциплин, управления, социологии и психологии и всех выпускающих кафедр под руководством одного из заместителей руководителя образовательного учреждения.

О необходимости такой работы свидетельствуют данные социологического опроса, проведённого специалистами в сфере образования.

По материалам экспертного социологического опроса участников Международной научно-практической конференции «Профессиональное образование: опыт, проблемы, перспективы», проблема применения маркетинга в области образования вызвала огромный интерес. Маркетинг и образование — одна из тем, где экспертное социологическое исследование наиболее результативно с точки зрения мониторинга реальных проблем, поиска конструктивных путей их решения.

В экспертном социологическом исследовании участвовало более 300 человек: руково-

дители и педагоги образовательных учреждений Московского региона, а также городов и регионов России, Смоленска и Вятки, Дагестана и Магнитогорска, Набережных Челнов и Самары, Тулы и Санкт-Петербурга и др. В конференции приняли участие представители дальнего зарубежья: Боннского, Пловдивского, Оденского и др. университетов. Участники опроса равномерно представляли весь возрастной диапазон от 23 до 60 лет. 60% экспертов имеют высшее педагогическое образование, 18% — высшее непедagogическое, 12% — среднее профессиональное, учёную степень кандидата наук — 12% экспертов.

Более 63% экспертов отмечают актуальность использования маркетинга в образовательной сфере, а 21% — считают применение маркетинга очень актуальным. Таким образом, активную заинтересованность в маркетинговых исследованиях и подтверждение целесообразности применения маркетинга высказали 84% опрошенных экспертов. Ни один эксперт не посчитал маркетинг в сфере образовательных услуг малоактуальным или совсем не актуальным.

Многие респонденты заявили, что испытывают дефицит знаний о маркетинге в сфере услуг. Практически все подчеркнули, что ощущают насущную потребность в реальном применении маркетинга в режиме функционирования представляемых ими учреждений.

Наиболее целесообразными направлениями маркетинга, с их точки зрения, являются:

- ориентация образовательных услуг на перспективные потребности социально-экономического развития общества — 63%;
- научно обоснованная модернизация образовательных программ — 42%;
- всестороннее изучение конъюнктуры рынка образовательных услуг — 39%.

Приведённая группа факторов наиболее популярна среди специалистов в области оказания образовательных услуг. С некоторым отрывом следуют:

- прикладная направленность образовательных услуг — 27%;
- ориентация образовательных услуг на фундаментальные знания и приоритет удовлетворения заявленных образовательных потребностей учащихся — 21%.

По результатам опроса можно сделать следующие выводы:

- подавляющее большинство специалистов в области образования отмечают высокую степень актуальности применения маркетинга в своей деятельности и в целом для всей образовательной сферы;
- реально ощущаются дефицит знаний и нехватка публикаций, раскрывающих проблематику современных методов маркетинга образовательных услуг;
- направления и методы маркетинга в области образования целесообразно организовать на перспективные потребности развития общества;
- реальное применение маркетинга способно оказать благотворное влияние на модернизацию образовательных программ, прогрессивные формы обучения, повышение престижа образования и уважение к потребителям образовательных услуг — учащимся всех уровней.

Среди образовательных услуг, которые участники указанной конференции хотели бы получить от Московского городского педагогического университета, на базе которого она проводилась, выделяются следующие:

- представление учебников, учебных пособий, программ, методических рекомендаций (15%);
- рекомендации и разработки на основе фундаментальных и прикладных исследований в области образования (45%);
- переподготовка специалистов и повышение квалификации педагогов (36%);
- подключение к научно-педагогической деятельности университета (27%);
- проведение социологических исследований (мониторинга) (27%);
- подключение к апробациям новых педагогических технологий (27%);
- экспертиза педагогических новаций, учебных планов и программ (21%).

Аналогичные результаты позитивного отношения к маркетингу были получены в ходе мониторингового исследования общественного мнения, проведённого в феврале — марте 1998 года МГПУ в 10 регионах страны (полностью или скорее поддерживают маркетинг об-

разовательных услуг 44%, скорее не поддерживают 15%, полностью не поддерживают 7%). В то же время около 16% экспертов и почти каждый третий респондент (30%) в ходе массового опроса затруднились ответить на вопрос об актуальности применения маркетинга в сфере образования.

Как отмечают в своих ответах эксперты, не следует слепо ориентироваться на конъюнктуру рынка и копировать западный маркетинг без учёта российской специфики. Процесс коренного реформирования российского общества обусловил глубокие изменения в образовательной сфере.

Социологический анализ последствий этих изменений предполагает осмысление большого круга вопросов, затрагивающих самые разнообразные аспекты развития сферы образовательных услуг как социального института. Переструктурируются сферы образования, меняется соотношение технического и гуманитарного сегментов высшей и средней школы, резко повышается престиж одних специальностей и одновременно падает — других. Изменяется соотношение карьеры и образования. Возникла и утверждается платная форма обучения.

Маркетинговая деятельность в области образования, её внедрение, этапы становления, динамика развития обусловлены новыми потребностями реформируемого российского общества. Из 89 опрошенных проректоров вузов по научно-исследовательской работе треть высказалась за то, что необходимо повышать свою квалификацию, получать новые современные знания по вопросам маркетинга, чтобы применять их в своей основной работе. Эта проблематика уверенно заняла второе место вслед за проблематикой инновационной деятельности в масштабном общем списке основных направлений повышения квалификации администрации вузов, опередив проблематику менеджмента, вопросы финансирования науки и высшей школы.

## Маркетинговая служба

Образовательные учреждения играют решающую роль в становлении маркетинга в сфере образовательных услуг. Они выполняют ключевые функции для удовлетворения потребности в таких услугах, как:

- оказание обучающимся образовательных услуг, передача желаемых и необходимых знаний, умений и навыков;
- производство и оказание сопутствующих услуг, а также оказание воздействий, формирующих личность будущего специалиста;
- оказание информационно-посреднических услуг потенциальным и реальным обучающимся и работодателям, включая согласование с ними условий обучения, учебных программ, размеров, порядка и источников финансирования предоставляемых услуг и др.

Для реализации этих функций необходимы полноценные службы маркетинга, которые в урезанном виде пока создаются в основном лишь в негосударственных образовательных учреждениях, да и там не всегда активно влияют на формирование их рыночной стратегии.

Понимание потребностей в маркетинговых знаниях — это, безусловно, важный, но лишь первый шаг на пути к практическому становлению маркетинга в образовании. Квалифицированный выход на рынок труда начинается с создания соответствующей службы, организации и планирования её работы, для чего необходимы столь дефицитные сейчас силы и ресурсы.

**У. Г. Зиннуров** предложил для вузов два варианта построения организационной структуры: централизованной и децентрализованной. В первом случае проректор по коммерции является одновременно начальником отдела маркетинга с тремя секторами маркетинга (образовательных услуг, научно-технической продукции и коммерческой деятельности). Во втором случае те же три сектора маркетинга, подчиняясь соответствующим проректорам, выполняют весь комплекс функций применительно к своим категориям продуктов, почти не взаимодействуя. При этом в обоих вариантах предполагается, что каждая кафедра, каждое

научно-исследовательское и даже вспомогательное подразделение имеет в своём составе сотрудника, «ответственного по маркетингу».

Отрицательные моменты децентрализованного варианта оргструктуры маркетинговой службы вуза У. Г. Зиннуров видит в низкой степени координации между секторами, а централизованного — в недостаточности их самостоятельности, что абсолютно естественно вытекает из самой управленческой природы предложенных вариантов. Полагаем, что эти недостатки — далеко не единственные.

Создание трёх самостоятельных секторов маркетинга — дело практически непосильное даже для крупных вузов, не говоря уже о других образовательных учреждениях. То же самое можно сказать о штате «ответственных по маркетингу», а их функционирование «на общественных началах» и вовсе не отвечало бы значимости этого направления работы. Следовательно, по крайней мере в качестве первого шага, можно говорить только о централизованной службе маркетинга: согласованность усилий и единая стратегия в маркетинге выступают как одна из высших ценностей. Но и здесь многие аспекты рассматриваемой структуры нуждаются в коррекции.

Сомнительна целесообразность подчинять секторы маркетинга, объединённые в соответствующий отдел, заместителю директора образовательного учреждения по коммерции. При всей значимости этой должности, она в наибольшей степени отделена от основной продукции образовательного учреждения. Более того, такая оргструктура фактически исходит из предположения, что маркетинг нужен лишь для достижения коммерческих целей, отделяет его от учебного и научно-исследовательского процесса в рамках государственного финансирования.

Реальному положению больше соответствовала бы организационная структура управления, в которой отдел маркетинга должен быть подчинён заместителю директора образовательного учреждения по маркетингу.

Проректор (зам. директора) образовательного учреждения по маркетингу выполняет опосредствующие функции между подразделениями и сотрудниками образовательного учреждения, занимающимися разработкой образовательных услуг, стимулированием продажи, доведением образовательных услуг до потребителей, послепродажным обслуживанием, с одной стороны, и потребителями услуг — с другой. При этом проректор (зам. директора) по маркетингу и его аппарат отслеживают состояние внешней среды маркетинга, обращая внимание в первую очередь на деятельность конкурентов. Задача службы маркетинга заключается в том, чтобы держать курс на потребителя, постоянно следить за тем, что ему нужно, а также наблюдать действие конкурентов. Исходя же из этого — определять направления совершенствования маркетинговой деятельности, разрабатывать и добиваться выполнения планов и программ маркетинговой деятельности, а также доводить маркетинговую информацию до всех других подразделений образовательного учреждения.

В результате разработчики получают от маркетинговых служб информацию о развитии услуг, о том, в каком направлении их нужно совершенствовать и какие новые разрабатывать. Преподаватели узнают, каков должен быть ассортимент образовательных услуг, каковы сроки обновления услуг. Подразделения, связанные с ценовой политикой, исходя из информации, полученной от службы маркетинга, должны уметь правильно определять цены. Кадры, соответственно, решают вопросы увольнения и найма, повышения квалификации и др. В свою очередь, служба маркетинга должна точно представлять возможности образовательных учреждений, чтобы, занимаясь его развитием, не оторваться от их реальной жизни. Рассмотренная схема важна как база, основа маркетинговой деятельности. Исходя из неё, можно составить также и должностные инструкции. Это, конечно, не означает, что функциональные звенья образовательного учреждения самостоятельно не могут осуществлять связь с потребителями, не изучают конкурентов и т. п. Однако эта их деятельность направлена и координируется, исходя из интересов образовательного учреждения, руководителем маркетинговой службы, сотрудники которой проводят также конкретные маркетинговые исследования.

Таким образом, маркетинг становится функцией образовательного учреждения, опреде-

ляющей политику, стиль и характер управления всей предпринимательской деятельностью. Специалисты по маркетингу должны установить и довести до каждого преподавателя, какими хочет видеть потребитель запрашиваемые образовательные услуги, какую цену готов платить и где и когда они потребуются.

Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций образовательного учреждения. Так, в области определения целей и задач акцент делается на его рыночные возможности, общие ресурсы соотносятся с требованиями рынка. Образовательное учреждение производит не те услуги, которые ему легче оказать, а те, от которых можно получить прибыль.

Цели НИОКР определяются исходя не из возможностей совершенствования образовательных услуг, разработки простых моделей, а из результатов изучения потребительских предпочтений относительно характеристик новых образовательных услуг.

Сотрудники финансового подразделения при определении новых услуг не должны стремиться получать прибыль от каждой операции, поскольку иногда образовательное учреждение вынуждено вкладывать дополнительные средства для того, чтобы завоевать расположение потребителей. Бухгалтер, стремясь снизить затраты на различные образовательные услуги, не должен отвергать нестандартные, как правило, более дорогие услуги, если оправдана их целесообразность.

Руководители и сотрудники маркетинговых служб должны добиваться изменений как в выполнении отдельных функций, так и в деятельности учреждения в целом, обеспечивая его ориентацию на маркетинг. Эти изменения направлены к тому, чтобы:

- изменить знания о целях и путях развития образовательного учреждения исходя из информации о потребителях;
- развивать новые подходы к оценке эффективности работы преподавателей исходя из конечных результатов деятельности на рынке;
- рекламировать наиболее удачные образовательные услуги;
- перераспределять права и обязанности персонала и структурных подразделений, чтобы создать наиболее благоприятные условия для повышения эффективности работы.

Для разработки ряда принципиальных содержательных и организационных проблем и вопросов маркетинга целесообразно создавать временные творческие коллективы, группы, проектные команды (например, для разработки новой ассортиментной группы услуг) выработки стратегии и проектов плана и бюджета маркетинга и т.п.

По свидетельствам специалистов, подобная форма особенно эффективна именно при необходимости взвешивать все «за» и «против» в такой новой и сложной области, как маркетинг, особенно если образовательное учреждение никогда раньше им не занималось. Чтобы обеспечить эффективность работы такой команды, необходимо четко описать её права и обязанности. Роль такой команды мог бы выполнять в образовательном учреждении учёный совет. Не административные подразделения, а учёный совет должен решать, каким будет ассортимент образовательных услуг, отыскивать дополнительные к государственным финансовые источники. Это особенно важно в связи с тем, что обновление ассортимента образовательных услуг — весьма дорогостоящее дело. Учёный совет отвечает и за соблюдение государственных образовательных стандартов. Несмотря на неоднозначное отношение педагогической общественности к введению таких стандартов, для маркетинга они — нормальный и естественный цивилизованный инструмент, позволяющий гарантировать высокий уровень качества предлагаемой на рынок продукции.

В изложенной структуре отдел маркетинга организован исходно по функциональному, а не товарному принципу. Это, с одной стороны, предполагает высокий уровень профессионализма его персонала, который может быть сформирован непосредственно из преподавателей; с другой — это учитывает родственность и взаимосвязанность большинства образовательных услуг — объектов маркетинга. В то же время этот принцип довольно экономичный по количеству привлекаемых специалистов. В перспективе вполне возможен переход к объектной (товарной) структуре отдела маркетинга.

Если учесть специфику образовательных услуг, кадровый потенциал образовательных учреждений, а также крайнюю ограниченность их ресурсов, то оптимальной для таких учреждений можно признать «функционально-товарно-рыночную» структуру маркетинговой службы.

Чтобы организовать и развить маркетинг в образовательном учреждении, необходим комплекс мероприятий, предполагающий следующие действия:

- ознакомить с теорией и практикой маркетинга, чтобы руководство, лидеров коллектива убедить в необходимости маркетинга и его адекватности ситуации и целям организации;
- выявить среди персонала кадры, способные организовать работу по маркетингу;
- подготовить «Положение о службе (отделе) маркетинга»;
- издать соответствующий приказ;
- организационно-технически и финансово обеспечить маркетинговую службу;
- разработать план работы службы;
- проводить маркетинговые исследования;
- разрабатывать маркетинговую стратегию образовательного учреждения; рекламу, публик рилейшнз;
- искать заказчиков — потребителей услуг и т. п.

Бесперспективно понимать маркетинг лишь как систему внутреннего управления образовательным учреждением. Он должен использоваться одновременно и как эффективное средство целенаправленного формирования благоприятной окружающей маркетинговой среды организации, включая поиск и подключение дополнительных источников.

Чтобы оптимально распределить задачи, права и ответственность между структурными звеньями при выполнении маркетинговых функций, применяется линейная карта распределения обязанностей, т.е. матричный метод, который показывает, кто и в какой степени принимает участие в подготовке решения и его выполнении. Матрица отражает объём и характер полномочий, реализуемых каждым должностным лицом при совместном участии в маркетинговых функциях, когда области компетенции и ответственности двух или нескольких лиц пересекаются. Матрица позволяет уточнить полномочия при распределении между ними общей работы. Овладев этим методом, можно более качественно распределять задачи, права и ответственность в системе управления маркетингом.

Матрица распределения задач, прав и ответственности представляет собой таблицу, в верхней части которой (наименование столбцов) дан перечень структурных подразделений или должностей, выполняющих те или иные маркетинговые функции, а в левой части (наименование строк) — перечень задач и функций, сгруппированных по основным видам маркетинговой деятельности. На пересечении вертикальных и горизонтальных линий с помощью символов указаны управленческие действия, посредством которых реализуются права и обязанности. В строке по горизонтали даны наименования должностных лиц, участвующих в реализации маркетинговой функции, а также степень и характер их участия. В каждом вертикальном столбце перечисляются маркетинговые функции, за выполнение которых ответственно должностное лицо или подразделение (с указанием характера этой ответственности). Вертикальный столбец представляет собой компактное описание должностных обязанностей, а горизонтальная строка отражает распределение маркетинговых функций или задач между должностями (подразделениями) в системе маркетинговых служб. Таким образом, горизонталь матрицы иллюстрирует процесс реализации прав и обязанностей во взаимодействии всех маркетинговых подразделений, а набор маркетинговых функций по вертикали показывает компетенцию маркетинговых подразделений или должностных лиц. Описание содержания матрицы в целом представляет положение о маркетинге.

Управленческие действия по реализации прав и выполнению обязанностей могут быть представлены условными обозначениями с различной степенью детализации управленческих действий.

Можно принять следующие обозначения:

Р — принятие решения (утверждение, подписание приказа и т. п.).

П — подготовка решения. Комплексная подготовка решения с привлечением указанных в матрице структурных подразделений или должностных лиц.

У — участие в подготовке решения, заключающееся в разработке отдельных вопросов или необходимой информации по поручению подразделений или должностного лица, ответственных за подготовку решения.

С — обязательное согласование на стадии подготовки решения или его принятия.

И — исполнение решения.

К — контроль исполнения решения.

С позиции эффективного управления, любое решение должно обязательно включать как минимум действия Р, П, И и К.

Пример использования матричного метода при анализе распределения задач, прав и ответственности в области принятия маркетинговых решений приводится в таблице 1. Образовательное учреждение имеет функционально-товарно-рыночную структуру управления маркетингом. Ключевые должности в этой структуре: заместитель директора по маркетингу, которому подчиняются функциональные службы маркетинга, управляющие отдельными услугами и группами образовательных услуг, отвечающие за работу с потребителями и несущие ответственность за деятельность на рынках услуг в целом.

### Матрица принятия маркетинговых решений в образовательном учреждении

- 1 — Директор
- 2 — Заместитель директора по хозяйственной части
- 3 — Заместитель директора по маркетингу
- 4 — Ответственные за группы образовательных услуг
- 5 — Ответственные за отдельные образовательные услуги
- 6 — Отдел работы с потребителями услуг
- 7 — Отдел продвижения и продаж услуг
- 8 — Отдел планирования маркетинга

Функции маркетинга образовательных услуг	Уровни должностей и структурных подразделений							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Маркетинговые исследования			Р	У	П,И	У		П
Разработка новых образовательных услуг	Р	П	П	С	П	У		У
Стимулирование продаж			С	С	Р	С		П
Организация продвижения продаж услуг		У	С	С	У	П	П,И	У
Дополнительные услуги			Р	С	П	П,И		У
Маркетинговый контроль	Р	П	У	У	У	У	У	У

Приведённый матричный метод распределения задач, прав и ответственности в образовательном учреждении обладает рядом достоинств:

— процесс составления матрицы предусматривает ликвидацию перекрещивания и параллелизма при функционировании системы управления маркетингом;

— достигается наглядность процедур подготовки, принятия и реализации маркетинговых решений;

— выявляются элементы системы управления маркетингом, работающие с недогрузкой или перегрузкой;

— простота реализации данного метода;

— персональное и коллегиальное признание полученного распределения задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом при утверждении результатов применения данного метода;

— лёгкость составления положений и должностных инструкций по полученным результатам.

### Маркетинговый контроль

Чтобы измерить и оценить результаты реализации стратегий и планов маркетинга, вы-

полнения корректирующих действий, обеспечивающих достижение маркетинговых целей, нельзя обойтись без контроля маркетинга. Контроль завершает цикл управления маркетингом и одновременно даёт начало новому циклу планирования маркетинговой деятельности. Так, выявление сильных и слабых сторон маркетинговой деятельности, анализ уровня выполнения планов маркетинга необходимы для правильного выбора целей и стратегий маркетинговой деятельности на следующий плановый период.

Выделяют три вида контроля маркетинга: контроль годовых планов, контроль прибыльности и стратегический контроль. Контроль годовых планов — оценка и корректировка уровня выполнения годовых заданий по объёму продаж, прибыли и другим показателям в разрезе отдельных рынков и продуктов. Поскольку именно в годовом плане маркетинга в указанных разрезах, как правило, детально прорабатываются отдельные направления и показатели маркетинговой деятельности, то информация об уровне их реализации представляет большой интерес для руководства образовательного учреждения. Маркетинговая деятельность предполагает существенные затраты. Оценить их разумность и эффективность необходимо также при контроле и анализе правильности заложенных в годовой план предположений относительно внешней среды маркетинга.

Анализ продаж, рыночной доли, соотношения между затратами на маркетинг и объёмом продаж, наблюдение за отношением клиентов выполняются также при контроле годовых планов. Анализ продаж состоит в том, чтобы измерить и оценить фактический объём продаж разных продуктов на различных рынках сбыта по отношению к поставленным в этой области целям. Анализ рыночной доли направлен к тому, чтобы выяснить позиции на рынке по отношению к конкурентам. Анализ соотношения между затратами на маркетинг и объёмом продаж позволяет оценить эффективность этих затрат и определить их наиболее приемлемую величину. Наблюдение за изменением отношения к образовательному учреждению его клиентов и других участников маркетинговой деятельности позволяет руководству заранее принять необходимые меры.

Чтобы оценить экономическую эффективность и скорректировать управляющие действия с целью обеспечения плановой рентабельности различных образовательных услуг, необходим контроль прибыльности. Этот вид контроля можно проводить еженедельно, ежемесячно, раз в квартал и т. п. Он — часть годового финансового контроля.

Критический анализ эффективности маркетинга в целом осуществляется через стратегический контроль. В основе стратегического контроля лежит использование методов аудита, всесторонней ревизии финансово-хозяйственной деятельности. Аудит маркетинга представляет собой всеобъемлющую, систематическую, независимую и периодическую проверку внешней среды маркетинга, целей, стратегий и отдельных видов маркетинговой деятельности для образовательного учреждения в целом или для отдельных хозяйственных единиц. Цель аудита маркетинга — выявить области, где существуют проблемы и новые возможности, и выдать рекомендации по разработке плана повышения эффективности маркетинговой деятельности.

Рассмотрим некоторые характеристики аудита маркетинга.

Прежде всего это всеобъемлемость аудита, которая охватывает все главные виды маркетинговой деятельности и не ограничивается анализом только отдельных критических моментов. Аудит называется функциональным, если он охватывает деятельность сбытовиков, ценообразование и другие функции маркетинга. Хотя функциональный аудит полезен, однако временами он дезориентирует руководство относительно его реальных проблем. Например, проблемы с реализацией образовательных услуг могут быть следствием не слабой подготовленности сбытовиков или плохой системы стимулирования их труда, а следствием неэффективности образовательных услуг и системы их продвижения.

Далее, систематичность аудита маркетинга, которая включает упорядоченную последовательность диагностических шагов, охватывающих внешнюю среду маркетинга для данного образовательного учреждения, внутренние системы маркетинга и отдельные функции маркетинга. За диагнозом следует разработка плана корректирующих действий, включающего

предложения как краткосрочного, так и долгосрочного характера по улучшению общей эффективности маркетинговой деятельности.

Следующая характеристика — независимость аудита. Она может быть реализована шестью способами: самоаудит, перекрёстный аудит, аудит со стороны вышестоящих подразделений или организаций, аудит со стороны специального аудиторского подразделения, аудит, проводимый специально созданной группой, и внешний аудит. Самоаудит, основанный на использовании специального опросного листа руководителем подразделения для оценки эффективности своей деятельности, может быть полезным, однако он не всегда независим и объективен.

Наилучшим образом проводят аудит независимые аудиторские фирмы и консультанты, которые объективны и независимы, обладают большим опытом контрольно-ревизионной и аналитической работы.

Необходимо отметить и такую важную характеристику аудита, как периодичность. Обычно аудит маркетинга инициируется после того, как объём продаж начал падать, мораль сбытовиков — снижаться и образовательное учреждение столкнулось с нестандартными проблемами. Кризис образовательного учреждения может быть обусловлен частично тем, что руководство не анализировало условия результативности маркетинга в те времена, когда учреждение функционировало эффективно. Таким образом, аудит может быть полезным как для процветающих учреждений, так и для испытывающих трудности.

Каждое образовательное учреждение при аудите столкнётся с двумя группами переменных. Во-первых, с теми, над которыми оно не имеет прямого контроля. В эту группу прежде всего входят переменные, характеризующие внешнюю среду маркетинга. Во вторую группу входят показатели, над которыми организация имеет полный контроль. Исходя из изложенного различают внешний и внутренний аудит.

Результаты аудита маркетинга могут быть представлены в виде резюме, состоящего из двух частей: сильные и слабые стороны образовательного учреждения (внутренний аудит) и возможности и опасности для образовательного учреждения (внешний аудит).

Аудит маркетинга осуществляется в следующей последовательности. Вначале организуется встреча руководства образовательного учреждения с аудитором(ами), чтобы выработать соглашение о целях, диапазоне, глубине, источниках информации, виде конечного отчёта и о временном горизонте проводимого анализа. Чтобы минимизировать временные и денежные затраты, тщательно готовится детальный план аудита маркетинга, указывающий лиц, которые должны быть опрошены, а также вопросы, которые должны быть им заданы, время и место встреч и т.д. При аудите нельзя полагаться только на данные и мнения руководства образовательного учреждения. Необходимо опросить потребителей, дилеров и других представителей внешней среды. Многие учреждения не знают, как они выглядят в глазах потребителей, не понимают нужд потребителей. После завершения сбора и анализа информации аудитор готовит отчёт с результатами проверки и даёт рекомендации. Успех аудита определяется участием руководителей в оценках, дебатах, разработке новых концепций маркетинговой деятельности.

Выделяются три уровня контроля маркетинга: образовательное учреждение в целом; подразделение маркетинга; внешняя среда. На уровне учреждения контроль в целом направлен на получение информации, необходимой для оценки уровня эффективности маркетинга и принятия соответствующих решений со стороны руководства образовательного учреждения. Этот вид контроля направлен к тому, чтобы оценить эффективность выполнения стратегического и годового плана маркетинга; прогресса в области маркетинговой деятельности; соотношения «цены — затраты — прибыли»; результатов разработки новых видов образовательных услуг.

Стратегический план в значительной мере основан на разнообразной маркетинговой информации, т.е. его качество зависит от уровня маркетинговой деятельности. Оценка этого плана и есть предмет контроля. Важно оценить, как маркетинг повлиял на выбор и реализацию отдельных направлений деятельности образовательного учреждения.

Прогресс в области маркетинговой деятельности оценивается на основе изучения динамики показателей дохода, затрат и прибыли.

Доход от образовательных услуг определяется объёмом реализации и ценой продажи. Чтобы определить величину прибыли, необходимо знать издержки. Только в этом случае можно оценить соотношение «цена — издержки — прибыль». Разработка новых видов образовательных услуг — одна из наиболее сложных проблем управления на уровне образовательного учреждения. Поэтому введение системы контроля за разработкой новых видов образовательных услуг существенно помогает повысить эффективность управления этой деятельностью. В основе такой системы — регулярное рассмотрение этих вопросов учёным советом, руководством, общественностью педагогического заведения.

Контроль маркетинга следует осуществлять на непрерывной основе. Он направлен к тому, чтобы оценить эффективность отдельных аспектов маркетинговой деятельности за короткие промежутки времени, а также оценить компетентность руководства проверяемого подразделения в долгосрочной перспективе. Текущий контроль проводится в разрезе отдельных элементов комплекса маркетинга, а именно: образовательная услуга, цена, продвижение услуг и доведение их до потребителей.

Фактические цены анализируются с позиции потребителей и торговых посредников, сравниваются с ценами конкурентов. Контроль деятельности в области продвижения образовательных услуг связан с оценкой эффективности рекламных кампаний и других элементов комплекса реализации услуг.

В области доведения образовательных услуг до потребителя контроль разбивается на две части: оценка эффективности функционирования отдельных каналов сбыта образовательных услуг, включая оценку уровня сервиса и рекламаций, и оценка эффективности работы службы сбыта в целом. В последнем случае контролируется выполнение плановых заданий по сбыту образовательных услуг по отдельным группам, рынкам, сбытовым агентам. Учитывается, продавались ли образовательные услуги по регулярным ценам или использовались ценовые скидки. Эффективность деятельности торговых агентов оценивается путём расчёта таких показателей, как число визитов к посредникам и потребителям; отношение объёма проданных образовательных услуг к числу визитов; отношение числа новых потребителей к общему их количеству; объём продаж, приходящийся на одного потребителя. Кроме того, контролируются затраты на каждого торгового агента по отношению к объёму проданных образовательных услуг.

Консультационные органы, как правило, специализированы на внешнем контроле. Рекламные агентства, например, могут наряду с оценкой эффективности рекламной кампании оценить соответствие маркетинговой деятельности конкретным потребителям. Фирмы, занимающиеся исследованиями рынка, оценивают сравнительную динамику сбыта и отношение к услугам образовательного учреждения. Аудиторские фирмы могут исследовать эффективность маркетинговой деятельности в целом.

### **Государственный заказ**

Реализация маркетингового потенциала образования во многом определяется практическими мерами содействия ему со стороны федеральных, региональных органов управления и других социальных институтов.

На наш взгляд, настало время активно вводить рыночные отношения в государственную образовательную систему. Главными задачами государственных органов различных уровней и общественности в отношении трансформации образования могут быть выделены следующие:

- сохранить потенциал воспроизводства кадров специалистов;
- предотвратить массовое необоснованное закрытие государственных образовательных учреждений;
- избежать лавинообразного нарастания социальной напряжённости.

Основными направлениями деятельности по поддержке образовательных учреждений на ближайший период и на перспективу можно назвать следующие: формирование и структу-

рирование рынка образовательных услуг по заказу государственных учреждений (в форме государственного заказа); финансовая поддержка и адекватная налоговая политика; статусная поддержка; управленческая поддержка; информационно-консультационная и научно-исследовательская поддержка.

Государство, органы управления различных уровней призваны осуществлять ряд жизненно важных для образования функций, видов деятельности.

В рыночных странах для маркетинга значимы такие функции государства, как правовая защита субъектов маркетинга от монополизма, от недобросовестности в бизнесе, рекламе, в обеспечении качества товаров и услуг; ведение статистики, содействие рыночным исследованиям и др. Вместе с тем в сфере образования государство призвано выполнять специфические функции, по существу, не выполнимые другими субъектами в нужном масштабе. Оно обязано гарантировать гуманистичность образования, единство федерального культурного и образовательного пространства в условиях многонационального общества, общедоступность и адаптивность образования, его светский характер, свободу и плюрализм, демократизм управления и автономность образовательных учреждений. Оно обязано финансировать образование (прежде всего в направлении его фундаментализации и гуманизации) и предоставлять гарантии для долгосрочных инвестиций других субъектов в эту сферу. Оно обязано применять налоговые льготы и иные формы регулирования рынка в целях развития приоритетных специальностей, форм и методов подготовки специалистов, образования в целом. Оно должно лицензировать и аттестовать образовательные учреждения и программы по ассортименту и качеству образовательных услуг.

Государственный заказ служит средством инициативы и поддержки спроса на образовательные услуги, укрепления благоприятного общественного мнения среди государственных служащих и органов государственной власти в отношении образовательных учреждений, которым он адресован.

Государственный заказ формируется на основе анализа, прогноза и моделирования потребностей органов государственной власти России в образовательных услугах. Аналитическая, прогностическая и моделирующая деятельность осуществляется федеральными органами исполнительной, законодательной и судебной властей.

Государственный заказ размещается в образовательных учреждениях при наличии у них соответствующей лицензии на реализацию профессионально-образовательных программ.

Государственный заказ финансируется правительством РФ с применением налоговых льгот.

Ряд функций поддержки образования выполняют региональные и городские (муниципальные) органы управления. Ключевую роль играет финансовая поддержка.

В период трансформации образования на федеральном финансировании должны находиться образовательные учреждения, которые:

- выполняют государственный заказ;
- готовят специалистов по отраслям, цены на продукцию или уровень рентабельности которых ограничиваются на федеральном уровне, и по отраслям, содержащимся на федеральном бюджете;
- готовят кадры для государственных учреждений;
- ведут углублённую подготовку специалистов-исследователей (магистров, аспирантов, докторантов).

На федеральном уровне системы подготовки и переподготовки педагогических и управленческих кадров для системы образования необходимо финансировать подготовку кадров для системы образования по маркетингу, контингента маркетологов образования — профессионалов этой сферы.

В последнее время финансирование государственных учебных заведений становится многоканальным. Постепенно функции содействия и поддержки образования сосредоточиваются на региональном и городском уровнях. Это естественная черта трансформационного периода, перехода к рыночной экономике.

Обеспечить качество образовательных услуг региональным потребностям могут национально-региональные компоненты государственных образовательных стандартов, выполнение которых должно финансироваться из региональных бюджетов. На региональные источники финансирования в первую очередь целесообразно перевести подготовку специалистов:

— по направлениям, важным для формирования и развития специфических черт региональной инфраструктуры данного рынка;

— по специальностям и отраслям, цены на продукцию или уровень рентабельности которых регулируется на региональном уровне;

— по специальностям и отраслям, обеспечивающим выполнение бюджета региона;

— на педагогических факультетах непедагогических образовательных учреждений (кроме подготовки специалистов-исследователей).

Главный компонент финансовой проблемы образования наряду с его фондовооружённостью — уровень заработной платы работников. При явно неудовлетворительном соотношении уровней заработной платы профессорско-преподавательского состава и работников промышленности в целом по России — в ряде регионов эта диспропорция возросла вдвое. Преодоление этих диспропорций может и должно осуществляться на региональном уровне.

Среди специалистов образовательных учреждений, представляющих регионы — субъекты Федерации, распространено мнение, что республиканские бюджеты могут и должны приоритетно финансировать национальные факультеты языка и культуры университетов республик. Города, имеющие образовательные учреждения, также способны принять на себя финансовые заботы как непосредственно из бюджета, так и опосредованно, путём применения льготных тарифов на тепло и электроэнергию, газ, воду, радио, телефон и другие услуги, посредством предоставления беспроцентных и льготных кредитов.

Обеспечить статусы поддержки образования можно укреплением благоприятного общественного мнения в кругах работодателей и среди населения посредством правовой защиты субъектов рынка образовательных услуг (прежде всего потребителей) от монополизма и недобросовестности в бизнесе, рекламе, путём аттестации качества образовательных услуг. Практически любое программное решение властных органов должно сопровождаться проработкой вопросов соответствующего образовательного, кадрового обеспечения.

Что касается управленческой поддержки, то она прямо связана со статусной и предполагает последовательную децентрализацию управления образованием, его регионализацию одновременно с налаживанием связей по кооперации образовательных учреждений с органами обеспечения занятости, банками, другими элементами рыночной инфраструктуры, заинтересованными социальными институтами.

Кроме того, информационно-консультационную и научную поддержку можно оказать путём статистического обслуживания, содействия проведению масштабных рыночных исследований, консультирования с помощью соответствующих маркетинговых центров — федерального и региональных. Начавшая формироваться при поддержке Межгосударственного экономического комитета СНГ система национальных и межгосударственных сетей маркетинговой информации, на наш взгляд, должна первоочередное внимание уделить таким сетям именно в сфере образования.

Научно-техническая поддержка образовательных учреждений может происходить при активном участии Министерства науки и технологии РФ, Российской академии наук, широких слоёв научной общественности в русле межотраслевых, отраслевых и региональных научно-технических программ и проектов, в том числе путём создания отраслевых и региональных научно-образовательных комплексов. Такая организация работы способна стать инструментом, с помощью которого формируется спрос на перспективные образовательные услуги и обеспечивается адекватное этому спросу предложение образовательных услуг.

Актуальна разработка теории маркетинга в сфере образования, и прежде всего по проблеме обновления ассортимента образовательных услуг, ценообразования, коммуникаций. Если традиционная для маркетинга проблема организации продаж применима к образованию только в его коммерческой сфере, то другие проблемы актуальны для всего образования.

Вместе с тем ясно, что конкретные исследования рынка образовательных услуг, экспертный маркетинг и тем более его широкое распространение в сфере образования предполагают более масштабную поддержку.

Перспективы межгосударственного сотрудничества (прежде всего в рамках СНГ) в сфере образования видятся в первую очередь в:

- выработке и согласовании общих правил вплоть до формирования единого образовательного пространства на территории СНГ;
- создании общей информационно-консультационной и научной среды образования, строительстве инфраструктуры рынка образовательных услуг;
- организации межгосударственной практической поддержки маркетинга образования;
- развитию форм кооперации образовательных учреждений и структур.

Некоторые меры по выработке единого подхода к образовательным проблемам в рамках СНГ уже были предложены и согласованы. В 1992 году были подписаны два соглашения: «О сотрудничестве в области подготовки научных и научно-педагогических кадров и нострификации документов об их квалификации» и «О сотрудничестве в области образования». В 1994 году Межпарламентской ассамблеей государств — участников СНГ приняты рекомендации «О едином образовательном пространстве и повышении социального статуса учащихся системы образования и науки в государствах — участниках СНГ». В 1995 году советом этой же ассамблеи принято постановление «О едином образовательном пространстве государств — участников СНГ». Страны согласились:

- создать условия для формирования единого образовательного пространства на территориях государств — участников СНГ, предусматривающие организацию единой информационной образовательной среды, единой библиотечной компьютерной сети, участие стран Содружества в глобальном проекте дистанционного обучения, выбор языка единого образовательного пространства, доступ всех граждан Содружества в его образовательные учреждения наравне с коренным населением;
- разработать конвенцию о взаимном признании на территории государств — участников СНГ документов об образовании;
- учредить целевой фонд государств — участников СНГ для создания единого образовательного пространства;
- создать программу обеспечения академической мобильности студентов на территории государств Содружества;
- возложить на созданный ЮНЕСКО в Москве Международный центр системных исследований проблем высшего образования и науки функции координатора по решению вопросов, связанных с формированием единого образовательного пространства СНГ.

Межгосударственный центр мог бы разработать соответствующие структуры, системы планирования, обеспечить и организовать работы, подготовку кадров, определение и разработку ведущих проблемных направлений маркетинга в образовательном пространстве СНГ. Первоочередное формирование общности образовательного пространства наиболее естественно с учётом открытого характера систем образования и может быть рассмотрено как важнейший инструмент и этап формирования более комплексной культурно-экономической цивилизованной общности государств СНГ.

При всей ценности намеченного в документах руководящих органов СНГ важно то, как оно воплотится в практике. Обратим особое внимание на следующее.

В одном из перечисленных выше документов в само название включена проблематика повышения социального статуса учащихся. Этот подход безусловно верен в методологическом отношении, поскольку статусная поддержка образовательных учреждений будет неэффективной, если не дополнится такой же поддержкой самих учащихся и образования в целом. Аналогично и маркетинг образовательных услуг не сможет развиваться эффективно, если будет обращён только на субъекты предложения образовательных услуг (т. е. на образовательные учреждения и их структуры) и не затронет субъектов спроса — потребителей образовательных услуг.

Нельзя забывать о маркетинговом образовании самих потребителей. И в этом отношении можно выделить направления развития маркетингового образования, имея в виду как минимум пять весьма важных типов потенциальных клиентов и соответствующее содержание обучения:

— *широкие слои потребителей* — первичное маркетинговое образование с упором на изучение содержания и механизмов реализации прав и защиты потребителей, с элементами первичного анализа целей, содержания и инструментария стратегий участников рыночных отношений;

— *предприниматели, руководители предприятий и организаций* — основы маркетинга, содержание работ по организации маркетинговой службы и управлению ею, оценка, выбор и осуществление маркетинговых стратегий;

— *маркетинговый персонал предприятий и организаций* — профессиональные знания, умения и навыки маркетинговой деятельности, в том числе по организации и осуществлению взаимодействия с партнёрами, конкурентами, специализированными маркетинговыми фирмами и другими субъектами рынка;

— *персонал фирм, специализирующихся на оказании маркетинговых услуг*, — методология и технологии сбора, анализа, обобщения, представления, продвижения и продаж маркетинговой информации, маркетинговые исследования, прогнозирование, экспертизы, консультирование и проектирование;

— персонал руководящих органов федерального, регионального и местного уровней — общие знания по маркетингу, направления и формы содействия его становлению и развитию в системах, управляемых этими органами.

Образовательные услуги в цивилизованных странах традиционно служат предметом экспорта. Сегодня в вузах России обучается около 24 тыс. иностранных студентов. Активно развивается приём иностранных граждан на компенсационной основе. Возникает задача сформировать маркетинговую деятельность на внешнем, международном образовательном рынке. Трудности кооперации, международного сотрудничества очевидны. Ключевая проблема и одновременно важнейший инструмент достижения успеха на внешнем образовательном рынке, на наш взгляд, — это международное признание качества российских образовательных услуг.

В трансформационный период, в условиях крайней недостаточности государственной поддержки образования маркетинг необходим как реальное средство выживания и развития образовательных учреждений всех форм собственности. Именно он поможет сделать стихийно формирующийся рынок образовательных услуг цивилизованным, предложение — адекватным спросу и его перспективам, а образовательным учреждениям гарантирует устойчивость развития.

Маркетинг способен выступить средством разрешения противоречия между быстрыми темпами перемен в обществе и медленными темпами динамики образования, быть адекватным инструментом согласования спроса на образование и предложения соответствующих услуг, катализатором их развития.