

**О.И. ШЕСТАК, доцент**  
**Владивостокский государствен-**  
**ный университет экономики**  
**и сервиса**

## **Маркетинговый подход к управлению качеством образования в современном вузе**

*В статье предлагается видение системной модели управления качеством образования в вузе, основанной на использовании маркетингового подхода.*

*Ключевые слова: маркетинговое управление качеством образования, качество образования, маркетинговый анализ, потребители образовательных услуг, конкурентоспособность вуза*

Существующий с середины 1990-х годов разрыв между рынком труда и рынком образовательных услуг в последние годы стал быстрыми темпами сокращаться. Начал формироваться социальный запрос к вузам со стороны потребителей их конечного продукта (образовательных программ и их выпускников) – бизнес-сообщества, общества, государства. Взаимодействие с потребителями, соответствие их ожиданиям и удовлетворение их запросов становятся залогом конкурентоспособности современного вуза. Управление качеством профессионального образования приобретает маркетинговую направленность.

О необходимости интеграции маркетинговых элементов в деятельность высших учебных заведений говорят с начала двухтысячных годов, когда стало очевидным, что развитие высшего образования определяется общественным спросом и запросом [1]. В вузах начали создаваться маркетинговые службы и формироваться маркетинговые стратегии. Однако последние по большому счёту оказались направлены лишь на изучение и анализ запроса родителей и абитуриентов, а маркетинговые службы – на предоставление тактических средств, связанных с решением вопроса об образовательной услуге, цене и коммуникациях (PR, реклама и т.д.), с помощью которых учебное заведение достигает целевой доли рынка [2]. Это означает, что речь идёт об операционном, а не о стратегическом маркетинге, ориентирующем все

структурные подразделения вуза и маркетинговую деятельность на обеспечение качества учебного процесса.

В настоящей статье мы попытаемся показать, как в современном университете, заинтересованном в повышении своей конкурентоспособности, должна выстраиваться на концептуальном и организационном уровне маркетинговая деятельность, нацеленная на обеспечение качества образования. В основу авторской концепции положен опыт реализации «маркетингового проекта», запущенного в 2001 г. во Владивостокском государственном университете экономики и сервиса.

Управление качеством – регулируемая и регламентируемая деятельность субъектов производственного процесса, направленная на обеспечение соответствия характеристик продукции, системы или процесса требованиям потребителей и других заинтересованных сторон [3]. Соответственно, управление качеством образования – это регулируемая и регламентируемая деятельность субъектов учебного и внеучебного процесса, направленная на обеспечение соответствия характеристик образовательных программ и их выпускников требованиям абитуриентов, их родителей, самих учащихся, работодателей и иных заинтересованных сторон.

Концептуально основу маркетингового подхода к управлению качеством образования составляет управление информацией, получаемой из внешней и внутренней

среды вуза (рис. 1). Этот процесс позволяет диверсифицировать управление ресурсами (человеческими, материально-техническими, временными, финансовыми) и сориентировать управление учебным процессом на конечное управление потребителем, под которым в данном случае понимается управление восприятием со стороны потребителей продуктов образовательного учреждения – реализуемых образовательных программ и их выпускников [4].

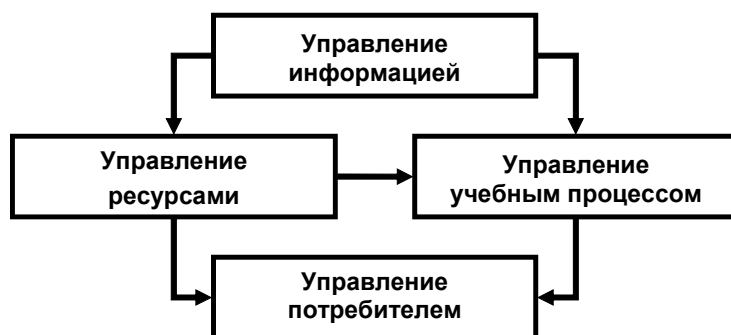


Рис. 1. Направленность маркетинговой модели управления качеством образования

Образовательная политика при этом должна базироваться не на субъективных предубеждениях и ожиданиях лиц, принимающих решения, как это широко распространено в практике высшей школы, а на результатах маркетинговых исследований, которые оказывают содействие менеджменту вуза в понимании конъюнктуры рынка, изменений в потребностях и предпочтениях потребителей, в определении проблем и привлекательных возможностей вуза в целом, в разработке программ целевых мероприятий и оценке результатов их выполнения с опорой на принцип «не думай, что знаешь, чего хотят потребители, — спроси их об этом».

Маркетинговый подход к управлению качеством образования предполагает построение системы профессиональной подготовки в зависимости от ответов на вопросы, сформулированные в табл. 1.

Маркетинговый подход к управлению

качеством образования предполагает:

- 1) наличие в вузе маркетинговой службы;
- 2) построение системы маркетингового аудита по основным направлениям деятельности вуза;
- 3) регулирование потоков информации (передачу информации по принимающим управленческие решения службам и контроль за исполнением решений с дальнейшим мониторингом их результатов).

Введение маркетинговой модели управления качеством образования начинается с создания в вузе соответствующей службы, организации и планирования ее работы с дальнейшим построением системы внутренних и внешних маркетинговых коммуникаций.

Какова организационная структура марке-

тинговой модели управления качеством образования? На практике существует несколько вариантов ее построения (в зависимости от ресурсов и возможностей вуза, а также от его готовности к реальному управлению качеством образования).

В первом случае создается формализованный отдел маркетинговых исследований в прямом подчинении проректору по учебной работе. Недостатком такой структуры является то, что иные объекты маркетинга: научная деятельность, взаимоотношения с внешней средой, качество общего менеджмента вуза — будут здесь иметь второстепенное значение либо вовсе не будут являться объектами маркетингового анализа.

При втором варианте формируется маркетинговая служба в подчинении первому проректору или иному проректору с общими функциями. Такой подход дает широкие возможности администрирования при разработке и реализации управленче-

Таблица 1

## Основные направления маркетингового анализа в вузе

№	Направления маркетингового анализа	Полученные знания
1	Качество содержания образования, т.е. конкретных образовательных программ, построенных на основе государственных образовательных стандартов	Чему мы учим?
2	Качество абитуриентов и студентов	Кого мы учим?
3	Положительная мотивация обучающихся	Хотят ли они учиться?
4	Качество методического и материально-технического обеспечения образовательного процесса	Как обеспечено обучение?
5	Качество профессорско-преподавательского состава	Кто учит?
6	Положительная мотивация профессорско-преподавательского состава	Хотят ли они хорошо учить?
7	Качество технологий обучения	Как учат?
8	Качество технологий тестирования и проверки знаний и навыков студентов	Как проверяются полученные знания и навыки?
9	Качество общего менеджмента вуза	Как управляют вузом?

ских решений, принимаемых на основе маркетинговой информации. Однако недостатком такой структуры является то, что маркетинговая деятельность становится одним из многочисленных предметов ведения непрофильного проректора с размытыми функциями, зачастую не обладающего необходимыми компетенциями для управления маркетингом, в силу чего приобретает второстепенное значение или вовсе начинает носить формальный характер с выхолащиванием самой сути маркетингового управления.

В чистом виде маркетинговый подход к управлению качеством образования предполагает не только комплексную систему маркетингового анализа образовательного, научного, организационного и иных направлений деятельности вуза, но и продвижение его продуктов и услуг (как образовательных программ, так и выпускников) в среде заинтересованных сторон: абитуриентов и их родителей, собственно учащихся, бизнес-сообщества, общества, государства и др. Поэтому для современного, ориентированного на обеспечение собственной

конкурентоспособности вуза более целесообразно сделать выбор маркетинговой модели управления во всей полноте маркетинговых функций.

При таком подходе в структуру ректората вуза вводится *профильный проректор по маркетингу*, интегрированный в структуру высшего управления образовательным учреждением, что позволяет обеспечить управленческий контроль за потоками информации, принятием на основе объективной информации управленческих решений и их дальнейшим исполнением. Именно при такой организации можно ожидать значительно большей внутренней интеграции маркетинговых структур, большего профессионализма при проведении маркетинговых исследований и большей эффективности от принятия управленческих решений. Маркетинговая модель управления может иметь структуру, показанную на *рис. 2*.

Маркетинговый подход к принятию решений в системе обеспечения качества образования позволяет выработать конкретные цели, стратегии, тактику поведения образовательного учреждения во внешней и внут-



Рис. 2. Организационная структура системы маркетинга вуза

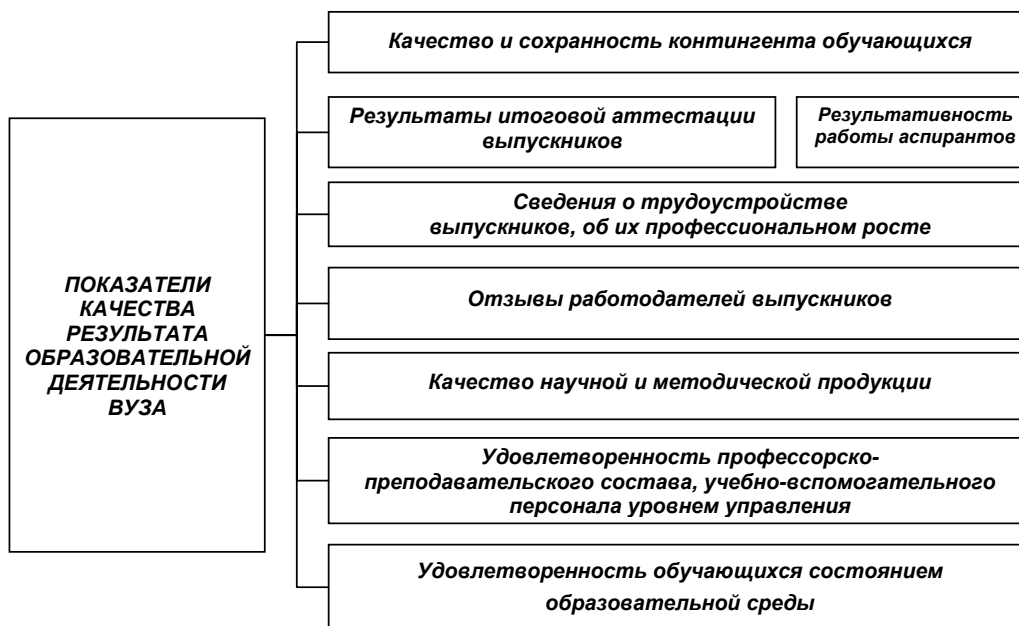


Рис. 3. Построение системы мониторинга показателей качества по основным направлениям образовательной деятельности вуза

ренной среде; его товарную (образовательные программы, научно-техническая продукция, выпускники), ценовую, сбытовую и коммуникационную стратегии и обеспечить обязательный строгий контроль (маркетинговый аудит) в течение всего процесса реализации маркетинговой программы.

Ключевым звеном такого подхода к управлению является построение системы мониторинга показателей качества по основным направлениям образовательной деятельности вуза (рис. 3) и определение структурных подразделений участвующих в обеспечении качества образования (рис. 4).

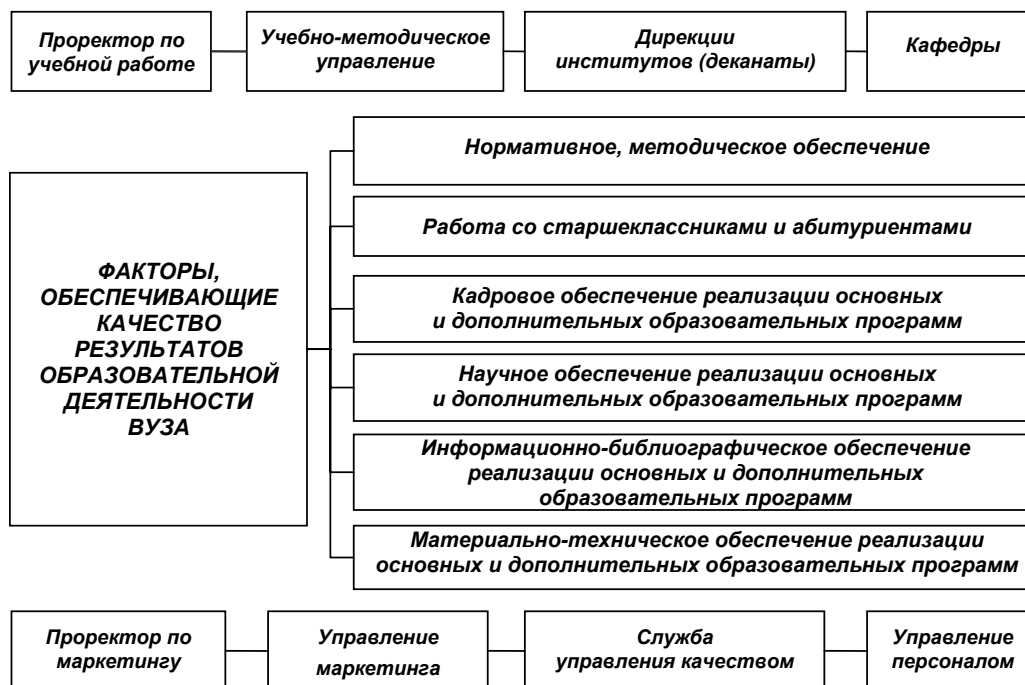


Рис. 4. Построение системы обеспечения качества образования при реализации маркетингового подхода

При маркетинговом подходе подразделения, непосредственно отвечающие за качество обучения, взаимосвязаны в одном пространственно-организационном поле с системой внутреннего маркетинга. В неё в обязательном порядке входят:

- учебно-методическое управление, отвечающее за соответствие образовательной деятельности аккредитационным показателям и государственным образовательным стандартам;
- дирекции институтов (деканаты), отвечающие за организацию учебного процесса и учебно-воспитательную деятельность;
- кафедры, отвечающие за качество обучения и первичный (удовлетворенность обучающихся) результат образовательной деятельности;
- управление персоналом, ответственное за подбор квалифицированных кадров, стимулирование персонала, аттеста-

цию, обучение и контроль за его деятельностью;

- служба управления качеством, в задачи которой входит внедрение системы менеджмента качества в вузе, регламентация деятельности, выработка показателей качества;
- управление маркетинга, обеспечивающее структуру аналитической информацией и направляющее всю ее деятельность.

Вторым звеном модели является регулирование потоков информации. В схеме движения информационных потоков (рис. 5) органом, отвечающим за сбор, обработку, анализ и хранение информации, всегда выступает маркетинговая служба. В её же функции должен входить и анализ эффективности реализации управленческого решения, хотя в другом случае эту функцию может исполнять служба менеджмента качества. Обсуждение информации и

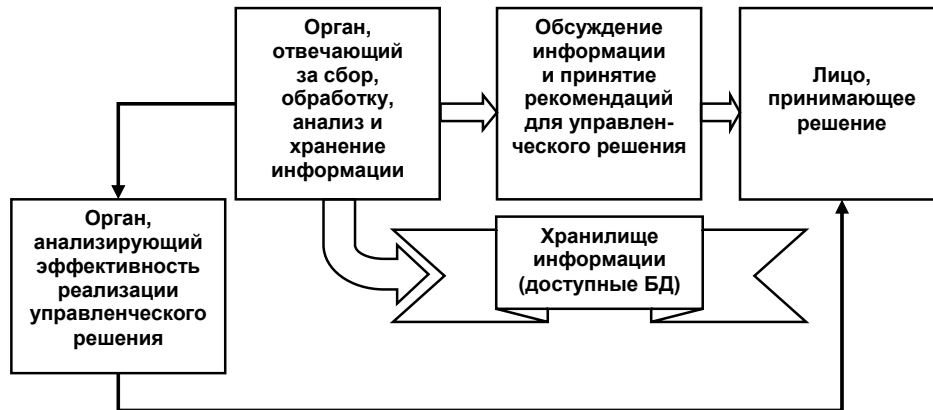


Рис. 5. Движение информационных потоков в системе управления качеством образования

принятие рекомендаций для управленческого решения в идеале должно лежать на Ученом совете вуза.

Принимаемые решения должны быть направлены на получение конечного результата – повышение удовлетворенности «заинтересованных сторон» качеством образовательных программ и качеством выпускника.

#### Литература

1. Прокопенко С.А. Повышение конкурентоспособности и организация маркетинговой деятельности как важнейшие задачи российских вузов // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2005. № 6. С. 62–67; Бондаренко В.А. Маркетинговое сопровождение образовательных услуг как
2. Управление современным университетом / Под общ. ред. Г.И. Лазарева. Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2005. 324 с.
3. ГОСТ Р ИСО 9001-2001. Государственный стандарт Российской Федерации «Системы менеджмента качества. Требования». URL: <http://www.iso.ch>
4. Шестаков О.И. Маркетинговый подход к управлению качеством подготовки выпускников вузов к профессиональной деятельности // Управление системой высшего образования в условиях модернизации / Под общ. ред. С.С. Чернова. Кн. 2. Новосибирск: Сибпринт, 2012. 170 с.

#### *SHESTAK O.I. MARKETING APPROACH TO EDUCATION QUALITY MANAGEMENT AT MODERN UNIVERSITY*

The article presents the system model of education quality management at higher education institution. The model is based on the marketing approach.

*Key words:* marketing-based management of education quality, education quality, marketing analysis, consumers of educational services, competitiveness of university