

УДК 338.2

Н. С. Комлева

Национальный исследовательский Мордовский государственный университет,
Саранск, e-mail: Komlevans2008@rambler.ru

ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ

Ключевые слова: высшее учебное заведение, маркетинговые технологии, внутриорганизационный маркетинг, методы маркетинга, внутренний продукт, продвижение внутреннего продукта.

В современных условиях одним из стратегически важных элементов эффективной системы управления вузом является внутриорганизационный маркетинг. Необходимость его использования вызвана напряженной ситуацией на российском рынке образовательных услуг.

Целью исследования является разработка теоретических и практических рекомендаций по использованию современных инструментов внутреннего маркетинга в управлении высшим учебным заведением.

В процессе исследования использовались современные общенаучные и специальные методы: методы научной абстракции, анализа и синтеза, ретроспективного анализа, сравнения, обобщения, экспертной оценки.

Теоретическая и практическая значимость исследования состоит в том, что разработанные теоретические положения по повышению результативности управления вузом на основе инструментов внутреннего маркетинга могут быть использованы в деятельности высших учебных заведений.

N. S. Komleva

National Research Mordovia State University, Saransk, e-mail: Komlevans2008@rambler.ru

INTERNAL MARKETING AS A FACTOR OF INCREASING THE EFFICIENCY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION MANAGEMENT

Keywords: higher education institution, marketing technologies, intra-organizational marketing, marketing methods, internal product, internal product promotion.

In modern conditions, one of the strategically important elements of an effective University management system is intra-organizational marketing. The need for its use is caused by the tense situation in the Russian market of educational services.

The aim of the study is the theoretical justification and practical implementation of recommendations on the use of modern tools of internal marketing in the management of higher education.

In the process of research modern General scientific and special methods were used: methods of scientific abstraction, analysis and synthesis, retrospective analysis, comparison, generalization, expert evaluation.

The theoretical and practical significance of the study is that the developed theoretical provisions to improve the effectiveness of University management on the basis of internal marketing tools can be used in the activities of higher education institutions.

Введение

В современных условиях одним из стратегически важных элементов эффективной системы управления вузом является внутриорганизационный маркетинг. Необходимость его использования вызвана напряженной ситуацией на российском рынке образовательных услуг. В настоящее время обостряется конкуренция между вузами, на рынок выходит все больше коммерческих вузов, которые, постепенно усиливают присутствие и увеличивают рыночную долю благодаря своей мобильности. Изменение финансирования привело к снижению мотивации молодых специалистов

и перераспределению квалифицированных кадров из сферы образования в другие, более высокооплачиваемые отрасли экономики. Именно данные проблемы свидетельствуют о необходимости проведения исследования по применению внутриорганизационного маркетинга для повышения результативности управления высшими учебными заведениями.

Цель исследования

Целью исследования является разработка теоретических и практических рекомендаций по использованию современных инструментов внутреннего маркетинга в управлении высшим учебным заведением.

Недостаточная изученность, актуальность, теоретическая и практическая значимость использования внутреннего маркетинга в системе управления вузом обусловили выбор темы исследования, определили цель исследования и его задачи.

Материал и методы исследования

Материалом для подготовки статьи послужили работы зарубежных и отечественных ученых о построении эффективной системы управления вузом, маркетинговых инновациях, используемых в деятельности высших учебных заведений; результаты исследований различных аспектов маркетинговой деятельности, проводимые в рамках Национального исследовательского Мордовского государственного университета имени Н.П. Огарева.

Методологическую основу исследования составили методы научной абстракции, анализа и синтеза, ретроспективного анализа, сравнения, обобщения, экспертной оценки.

Результаты исследования и их обсуждение

Результативность управления высшим учебным заведением будет определяться различными факторами: экономическим и организационным потенциалом вуза, наличием высококвалифицированных специалистов и др. Решению данной задачи также будет способствовать практическая реализация концепции внутреннего маркетинга, которая призвана обеспечить улучшение условий труда и разработку комплекса материальных и нематериальных стимулов, активно способствующих повышению качества образовательных услуг.

Внутриорганизационный маркетинг достаточно новое понятие как для делового и научного сообщества России, в том числе сферы высшего образования. В нашей стране искомый термин стал популярным с 2002 г., за рубежом – с 80-е гг. XX в., благодаря трудам Л. Берри, К. Гронрооса, Ф. Котлера и других специалистов [8]. Являясь предметом пристального внимания ученых и практиков, он, тем не менее, до сих пор достаточно редко задействуется в организациях, в том числе высшего профессионального образования, поэтому порой используется непрофессионально. В организациях разного профиля не принято формировать отдельные подразделе-

ния, отвечающие за контроль и развитие внутриорганизационного маркетинга. Подтверждением тому служит отсутствие вакансий и резюме специалистов по внутриорганизационному маркетингу на порталах поиска работы.

Трудности практического внедрения моделей внутреннего маркетинга в организациях, в том числе высшего образования, создаёт отсутствие единой точки зрения к пониманию данного термина. Анализируя труды зарубежных и российских ученых-экономистов, можно выделить три подхода к его определению (табл. 1).

Авторы, рассматривающие внутриорганизационный маркетинг как систему взаимоотношений организации с персоналом (Н.Ф. Пирси, Н. Морган, Л. Бери, А. Парасураман, Н.В. Рябова и др.), видят его сущность в отношении к сотрудникам организации как к внутренним клиентам и обеспечении продуктом, удовлетворяющим их потребности. Целью в данном случае является формирование лояльности сотрудников организации.

Внутрифирменной философией рыночной ориентации считают внутриорганизационный маркетинг К. Гренроос, Ф. Котлер, Л.Н. Боброва и др., ставя целью его применения формирование клиентоориентированности персонала организации, обеспечивающего высокий уровень обслуживания клиентов.

М. Рафик, П.К. Ахмед, И.С. Неганова, Н.И. Архипова, А.Л. Абаев и др. отождествляют внутриорганизационный маркетинг со способом реализации стратегии организации с помощью формирования единых ценностей у всех ее сотрудников. В данном случае целью является обеспечение высокого уровня совпадения корпоративных целей с целями сотрудников организации.

Все три аспекта концепции внутреннего маркетинга, наиболее полно отражающие его сущность, являются не противоположными, а взаимодополняющими друг друга. Таким образом, различные подходы к определению понятия внутриорганизационного маркетинга, которые включают различные компоненты самостоятельных направлений деятельности предприятий, не противоречат друг другу, а отражают многообразие задач, которые могут быть решены с применением маркетинговых технологий внутри организации.

Таблица 1

Альтернативные подходы к трактовке понятия
«внутриорганизационный маркетинг»

Авторы	Трактовка понятия
<i>Внутриорганизационный маркетинг как система взаимоотношений организации с персоналом</i>	
Н.Ф. Пирси, Н. Морган	«Внутриорганизационный маркетинг – процесс, направленный на управление взаимоотношениями между внутренними поставщиками и внутренними потребителями с целью удовлетворения последних»
Л. Бери, А. Парасураман	«Внутренний маркетинг – это философия отношения к работнику как к клиенту и стратегия создания работы – продукта в соответствии с потребностями сотрудника – клиента»
Н.В. Рябова	«Внутренний маркетинг определяют, прежде всего, как привлечение, обучение, мотивирование и удержание квалифицированного персонала посредством создания таких рабочих условий, которые удовлетворяли бы нужды персонала»
<i>Внутриорганизационный маркетинг как внутрифирменная философия рыночной ориентации</i>	
К. Гренроос, Ф. Котлер	«Внутриорганизационный маркетинг – это мотивация сотрудников на осмысленное обслуживание клиентов, формирование клиентоориентированного поведения и заинтересованности в общих результатах работы предприятия»
Л.Н. Боброва	«Внутриорганизационный маркетинг представляет собой определенные усилия сотрудников отдела маркетинга организации, направленные на ориентацию ее персонала на потребителя, и является неотъемлемой частью ведения современного бизнеса»
<i>Внутриорганизационный маркетинг как практическая реализация стратегии организации</i>	
М. Рафик, П.К. Ахмед	«Внутренний маркетинг – это планомерные действия по преодолению сопротивления персонала изменениям, мотивация и интеграция сотрудников с целью эффективной реализации корпоративных и функциональных стратегий»
И.С. Неганова	«Внутренний маркетинг – это целенаправленная деятельность по преодолению сопротивления персонала организационным изменениям, по его мотивации и интеграции в целях эффективной реализации стратегий компании»
Н.И. Архипова, А.Л. Абаев	«Внутренний маркетинг можно представить как комплекс маркетинговых мероприятий, направленный на формирование у сотрудников приверженности ценностям и миссии компании»

На основании сделанных выводов, внутриорганизационный маркетинг вуза можно признать целенаправленной управленческой деятельностью, способствующей обеспечению удовлетворенности и лояльности внутренних клиентов образовательной организации.

В реализации внутриорганизационного маркетинга вуза принимают участие две категории внутренних клиентов:

– сотрудники, непосредственно участвующие в процессе удовлетворения требований внешних (профессорско-педагогический состав);

– сотрудники, обеспечивающие возможность работы сотрудников первой категории (административно-управленческий и вспомогательно-обслуживающий персонал).

Внутренний маркетинг, нацеленный на создание внутривузовской среды, способствующей развитию лояльного и клиентоориентированного персонала, решает широкий спектр задач, относящихся к различным функциональным областям деятельности высшего учебного заведения (рис. 1).

Решение задач в рамках внутриорганизационного маркетинга вуза осуществляется с помощью методов и инструментов традиционного маркетинга, применяемых к персоналу организации, например продвижение внутреннего продукта, коммуникации с персоналом высшего учебного заведения, формирование внутренних общественных отношений, маркетинговые исследования деятельности вуза и др. (табл. 2).



Рис. 1. Система внутриорганизационного маркетинга вуза

Таблица 2

Инструменты внутреннего маркетинга модели «4P» высшего учебного заведения

Наименование инструмента	Характеристика инструмента	Содержание инструмента маркетинга	Условия удовлетворенности внутренних клиентов данным инструментом
Внутренний продукт	Работа, предлагаемая вузом сотруднику	Продукт: отбор подходящего персонала; эффективное внутреннее обучение сотрудников; правильное распределение полномочий и обязанностей; создание условий работы в команде	Удовлетворение персонала внутренним продуктом (работой) зависит от того, насколько потребительские свойства этого продукта соответствуют ожиданиям персонала
Цена внутреннего продукта	Стоимость выбранной работы	Мотивация сотрудников: формирование заработной платы, возможность карьерного роста, льготные условия при пользовании услугами вуза, обучение, повышение квалификации т. д.	Получаемые сотрудниками выгоды (материальные, социальные и др.) от работы должны быть больше альтернативной стоимости (выгод на другой работе), в том числе и для молодых сотрудников
Доведения внутреннего продукта до внутренних потребителей	Организационная структура вуза	Формирование организационной структуры и распределение полномочий и обязанностей сотрудников внутри вуза	Удобство территориального расположения места работы для сотрудников
Продвижение внутреннего продукта	Корпоративная культура	Создание системы эффективных взаимоотношений между сотрудниками организации и обучающимися, развитие внутренних коммуникаций прочих элементов корпоративной культуры	Удовлетворение персонала социально-психологическим климатом в коллективе

Маркетинговые методы могут быть применены при отборе, приеме, обучении, мотивации персонала, формировании корпоративной культуры, распределении сотрудников в вузе и т. п. Для этого высшее учебное заведение может использовать следующий алгоритм действий [1]:

- изучение потребностей работников всех подразделений вуза;
- анализ и оценка выявленных потребностей внутренних клиентов;
- сегментация внутренних клиентов вуза (научно-педагогических работников) в зависимости от выявленных потребностей;
- внутреннее позиционирования (пропаганда ценностей, стратегии и продуктов вуза) в рамках каждого сегмента;
- формирование в сотрудниках внутренней потребности пропаганды ценностей высшего учебного заведения и продвижение продуктов вуза в среду существующих и потенциальных клиентов.

Такую работу должен осуществлять отдел маркетинга вуза. Факт сближения управления персоналом и внутриорганизационного маркетинга вуза не вызывает сомнений. Однако, функция управления персоналом гораздо шире внутреннего маркетинга, так как направлена не только на интенсификацию трудовой деятельности уже имеющегося персонала вуза, но и на получение значимого конкурент-

ного преимущества, выраженного в возможности найма и маркетингового сопровождения трудовой деятельности лучших соискателей, представленных на рынке труда [3]. Тем не менее, роль внутреннего маркетинга для вуза нельзя переоценить.

Внутриорганизационный маркетинг вуза несет с собой не только практическую, но и научную ценность (рис. 2). Последняя состоит в предоставлении возможности для исследователя увидеть общие элементы у отдельных функциональных областей деятельности вуза (логистики в части работы с внутренними поставщиками и потребителями как ресурсами учебного заведения; управления персоналом через мотивацию и интеграцию сотрудников; маркетинга; взаимодействия подразделений; внутренних коммуникаций и др.), а также в формировании нового подхода к реализации традиционной деятельности учебного заведения.

Ключевой аспект практической значимости внутреннего маркетинга заключается в координировании внутренней и внешней деятельности вуза. Именно поэтому высшим учебным заведениям необходимо формировать эффективные системы управления, построенные на основе технологий внутреннего маркетинга, которые бы позволяли интегрировать деятельность всех подразделений, направленную на формирование

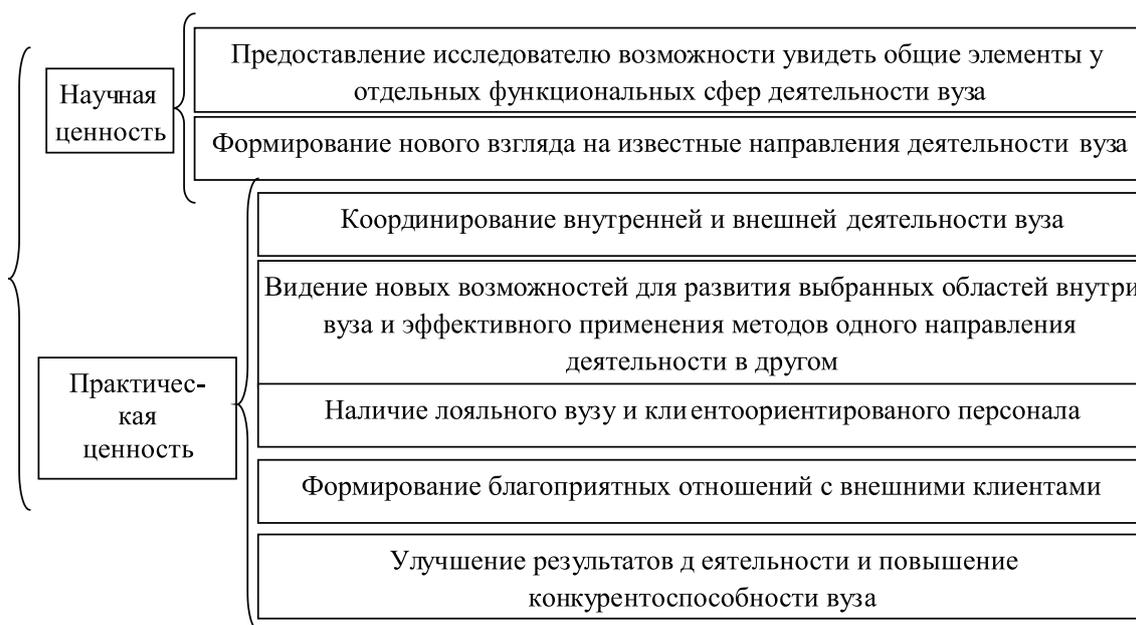


Рис. 2. Научная и практическая ценность внутриорганизационного маркетинга для вуза

в сотрудниках лояльности к своему вузу и способствующие тому, чтобы каждый сотрудник понимал взаимосвязь между тем, что делает он сам и образовательное учреждение в целом, и тем, как это отражается на взаимоотношениях с внешними клиентами, результатах деятельности и конкурентоспособности вуза [5].

Практическая ценность внутреннего маркетинга для вуза достигается в использовании новых возможностей внутри учебного заведения, а также в эффективном применении методов одного направления деятельности (маркетинг) в другом (управление персоналом, внутренние коммуникации и т. д.). [8].

Внутриорганизационный маркетинг вуза представляет собой комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на решение следующих основных задач: повышение качества предлагаемых услуг, развитие тесных взаимосвязей между подразделениями вуза, соответствующая организация рекламной деятельности и т. д. Внутриорганизационный маркетинг является системным элементом, поэтому возникает необходимость решения задач различного характера, нередко противоречащих между собой. Это обуславливает потребность согласованного участия в управлении университетом всех функциональных служб и подразделений предприятия в пределах делегированных полномочий.

Практика использования подсистемы внутриорганизационного маркетинга в отечественных вузах, рассмотрена нами на примере МГУ им. Н.П. Огарева, который расположен в Республике Мордовия (рис. 3).

Важнейшей составляющей в подсистеме внутриорганизационного маркетинга являются цели. Целевой блок представляет систему, в которую входят: общеорганизационные, рыночные и социальные цели.

Подсистема внутриорганизационного маркетинга предъявляет определённые требования к организации внутренней среды МГУ им. Н.П. Огарева. Выстраивание эффективной подсистемы внутриорганизационного маркетинга должно сопровождаться следующими мероприятиями:

– пересмотр ряда управленческих функций и структур университета с тем,

чтобы привести их в соответствие с изменяющимися условиями внешней среды и подготовить их к дальнейшему повышению нестабильности внешней среды;

– установление более тесных взаимосвязей между факультетами и кафедрами с целью создания новых образовательных услуг, обладающих конкурентными преимуществами;

– установление взаимосвязей с потребителями образовательных услуг, рекламирование достоинств существующих и новых услуг.

Повышение эффективности подсистемы внутриорганизационного маркетинга МГУ им. Н.П. Огарева требует изменения поведенческих стереотипов, перехода к большей открытости по отношению к внешней среде.

Для того чтобы решить эти задачи МГУ им. Н.П. Огарева должен, выработать определённые процедуры: прежде всего, оптимальное распределение имеющихся в распоряжении ресурсов между различными направлениями деятельности; исследование целевых рынков, отвечающих требованиям МГУ им. Н.П. Огарева, и выбор таких стратегических зон, которые способны в длительной перспективе обеспечить определённый уровень доходов университету; формирование эффективной ценовой политики, обеспечивающей в долгосрочной перспективе устойчивое положение МГУ им. Н.П. Огарева в имеющихся и вновь осваиваемых сегментах рынка и позволяющей обеспечить на этой основе разные образовательные программы.

Развитие подсистемы внутриорганизационного маркетинга вуза должно осуществляться лицами, ответственными за его выполнение. Такой принцип требует согласованности действий между всеми уровнями управления. Принимаемые решения всё больше зависят от экспертных знаний сотрудников подразделений вуза. Решения по целому ряду вопросов стратегического развития МГУ им. Н.П. Огарева принимаются на заседании ученого совета вуза (управление научно-техническими проектами, потенциалом университета, стратегическим портфелем заказов), но стратегические цели должны строиться на основе исходной информации, полученной от разных функциональных подразделений.



Рис. 3. Основные элементы подсистемы внутриорганизационного маркетинга в МГУ им. Н.П. Огарева

Важной особенностью развития подсистемы внутриорганизационного маркетинга является необходимость тесного взаимодействия всех подразделений университета.

Таким образом, обобщая итоги исследования внутриорганизационного маркетинга как фактора повышения результативности управления высшим

учебным заведением, мы пришли к выводу, что формирование понятийного аппарата в этой области маркетинга еще не завершено. Об этом, в частности, свидетельствует многообразие точек зрения к трактовке искомой категории, вся совокупность которых может быть сведена к трем подходам, рассматривающим внутриорганизационный маркетинг как систему взаимоотношений вуза с персоналом, внутрикорпоративную философию рыночной ориентации, практическую ре-

ализацию стратегии организации. На наш взгляд, наиболее научно обоснованным будет отождествить внутриорганизационный маркетинг вуза с целенаправленной управленческой деятельностью, способствующей обеспечению удовлетворенности и лояльности внутренних клиентов образовательной организации. Внутриорганизационный маркетинг вуза представляет систему с элементами маркетинг-микса модели «4P», имеющую практическую и научную ценность.

Библиографический список

1. Архипова Н.И. Абаев А.Л. Внутренний маркетинг как эффективный инструмент кадрового менеджмента в организации // Вестник РГТУ. Серия: Экономика, управление, право. 2016. № 3 (5). С. 65–75.
2. Заярная И.А. Теоретические аспекты стратегического управления вузом // Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 10-1 (41). С. 32–34.
3. Лобанов Д., Суслов А. Внутренний маркетинг персонала в российских компаниях [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/vnutrennii-marketing-personala-vrossiiskikh-kompaniyakh>. (дата обращения: 6.10.2019).
4. Комлева Н.С., Щербакова Е.Г. Современная система образования в европейских странах: проблемы и перспективы // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. 2014. № 4 (32). С. 69–77.
5. Корокошко Ю.В., Вишнякова М.И. Человеческие ресурсы в условиях IV Промышленной революции // Финансовая экономика. 2018. № 5. С. 634–639.
6. Кузнецова К.В. Использование маркетингового подхода в управлении вузом // Вестник ОрелГИЭТ. 2015. № 4 (34). С. 71–74.
7. Мамонтова Е.В., Генералова Д.Д. История развития маркетинга персонала // Новая наука: проблемы и перспективы. 2016. № 9. С. 78–80.
8. Неганова И.С. Внутриорганизационный маркетинг как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Экономика региона. 2008. № 4. С. 96–99.
9. Неретина Е.А., Вишнякова М.И. Особенности формирования и использования человеческого капитала в условиях перехода к цифровой экономике // Russian Journal of Management. 2017. № 4. С. 35–38.
10. Сорокина Н.Е., Хмелькова Н.В. Роль внутреннего маркетинга в обеспечении устойчивого конкурентного преимущества организации // Теория и практика современной науки. 2016. № 11 (17). С. 758–760.