

УДК 338

Л.Н. Волкова

Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики, Донецк,
email: vl0405@mail.ru

ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Ключевые слова: маркетинг образования; образовательные услуги; контроллинг; качество образования; стратегии маркетинга; оценка внутренних коммуникаций; кадровый контроллинг персонала образовательного учреждения (или педагогический контроллинг).

В исследовании представлены ключевые результаты оценки состояния и тенденции российского рынка образовательных услуг. Целью исследования является формулирование теоретических и организационно-методических положений маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг. В процессе исследования проведен сущностный анализ категории «маркетинговый контроллинг в сфере образовательных услуг», в результате чего предложено авторское определение данной категории. Освещены теоретические концепты маркетинга образования и особенности образовательных услуг. Системно объединены и обоснованы организационно-методические положения маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг. Обоснована необходимость разработки показателей оценки внутренней коммуникации, взаимосвязанной с кадровым контроллингом персонала образовательного учреждения (или педагогическим контроллингом), который является структурным элементом маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг. Систематизированы показатели компетентности научно-педагогического персонала, которые являются индикаторами внутренних коммуникаций образовательного учреждения в маркетинговом контроллинге в сфере образовательных услуг.

L.N. Volkova

The Ministry of Education and Science of the Donetsk People's Republic, Donetsk,
email: vl0405@mail.ru

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PROVISIONS MARKETING CONTROLLING IN THE FIELD OF EDUCATIONAL SERVICES

Keywords: marketing of education; educational services; controlling; quality of education; marketing strategies; evaluation of internal communications; personnel controlling of educational institution staff (or pedagogical controlling).

The study presents the key results of assessing the state and trends of the Russian educational services market. The purpose of the study is to formulate theoretical and organizational and methodological provisions of marketing controlling in the field of educational services. In the course of the research, an essential analysis of the category "marketing controlling in the field of educational services" was carried out, as a result of which the author's definition of this category was proposed. Theoretical concepts of education marketing and features of educational services are highlighted. The organizational and methodological provisions of marketing controlling in the field of educational services are systematically combined and justified. The necessity of developing indicators for evaluating internal communication, interconnected with personnel controlling of the staff of an educational institution (or pedagogical controlling), which is a structural element of marketing controlling in the field of educational services, is substantiated. The indicators of competence of scientific and pedagogical staff, which are indicators of internal communications of an educational institution in marketing controlling in the field of educational services, are systematized.

В современных условиях цифровой трансформации социально-ориентированной экономики на фоне нестабильности и неопределенности финансово-экономических процессов на макроэкономическом уровне государства, усложнения и обострения конкурентной среды рынка образовательных услуг при обособленности и отсутствии правово-

го обеспечения взаимодействия между субъектами сферы образовательных услуг и субъектами хозяйствования, остро стоит проблема в эффективности стратегического менеджмента, маркетинга и контроллинга в сфере образовательных услуг. Кроме того, благодаря маркетинговому контроллингу в сфере образовательных услуг возможно не только

оценить, но посредством регулирования и планирования повысить качество образования в государстве, обуславливая положительный социально-экономический эффект.

Современное состояние и тенденции функционирования рынка образовательных услуг

Согласно подписанному Президентом Российской Федерации указу «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» от 21 июля 2020 г., в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов» одними из главных целевых показателей достижения поставленной цели являются: «... формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся»; «... обеспечение присутствия Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования» [1].

Данные Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ указали, что в 2021 году государственные расходы на российское образование в процентном соотношении к валовому внутреннему продукту РФ составили 4%, а негосударственные расходы – всего лишь 0,6%, подобно аналогичным соотношениям в Италии и Германии (рис. 1).

Указанные статистические данные свидетельствуют от том, что основным источником финансирования сферы образования являются средства государства (67,5%), в том числе: Федеральный бюджет составляет 52,9%, средства организаций государственного сектора – 12,7%, средства бюджетов субъектов РФ и местных бюджетов – 1,8% [11, с. 11].

К тому же, модель движения обучающихся, которая основана на «методике оценки потоков обучающихся в российской системе образования» [11, с. 6] показала, что в 2021 году система образования охватила 32,3 млн граждан, в том

числе: 53,7% – дети и подростки, которые посещали школы, 22,7% – дети, которые посещали детские сады и 23,6% – студенты, получающие среднее профессиональное и высшее образование (рис.2).

По результатам исследования ученых Высшей школы экономики динамика потоков обучающихся по основным образовательным программам через призму демографических процессов [11, с. 8] за последние 20 лет имеет отрицательную динамику и в приеме на обучение, и при выпуске обучающихся (таблица 1).

Вызывает интерес тот факт, что численность обучающихся в расчете на одного работника в сфере образования (учителя, преподавателя) в системе российского образования на период 2019-2021 гг. характеризуется стабильно низкой (например, на одного преподавателя российского высшего учебного заведения приходится 12 студентов, когда в Италии численность студентов на одного преподавателя равна 20, в США аналогичный показатель равен 14) [10, с. 82].

Вместе с тем, мониторинг государственных расходов РФ на предоставление образовательных услуг в расчете на одного обучающегося по основным образовательным программам показал положительную динамику роста объема расходов в 2018-2020 гг. (табл. 2).

Во взаимосвязи с вышеуказанными проблемными аспектами мониторинга современного состояния и тенденций в сфере рынка образовательных услуг возникает необходимость в маркетинговом контроллинге деятельности государственных организаций сферы образовательных услуг, которые являются образовательными учреждениями и осваивают средства из государственного бюджета, однако не имеют достаточную эффективность и результативность при реализации возложенных на них целей и задач, в частности: достижение социально-экономического эффекта как удовлетворение потребностей населения в сфере образования, которое должно быть обеспечено высоким качеством модернизированного образования, созданием, диверсификацией и реализацией актуальных образовательных услуг, что подтверждает актуальность темы исследования.



Рис. 1. Финансирование сферы образования по странам: источник [10, с. 12]



Рис. 2. Структура обучающихся за 2021 год: источник [11, с. 7]

Таблица 1

Охват образованием населения по возрастным группам и странам [10, с. 23]

	Охват образованием населения в возрасте, лет					
	6–14	15–19	20–24	25–29	30–39	40 и старше
Россия (2021)**	99.2	89.0	38.3	7.7	2.0	1.8
Россия (2019)	99.0	89.1	37.6	7.0	2.0	1.7
Великобритания	97.5	83.4	32.5	9.7	5.7	2.1
Германия	98.9	86.9	50.6	21.8	5.5	0.5
Италия	98.6	85.9	38.3	13.3	3.4	0.7
Канада***	100	72.3	36.3	11.2	4.5	0.7
Республика Корея	99.3	83.9	49.7	8.0	1.6	0.6

* По зарубежным странам – данные за 2019 г.

** Предварительные данные.

*** Без учета МСКО 4.

Таблица 2

Мониторинг расходов РФ на предоставление образовательных услуг в расчете на одного обучающегося по уровням образования и странам за 2018 год (долл. США; по паритету покупательной способности национальных валют) [10, с. 29-30]

Страна	Образовательная программа (уровень образования)				
	Дошкольное (МСКО 0)	Начальное общее (МСКО 1)	Среднее общее (МСКО 2, 3)	Среднее профессиональное (МСКО 5)	Высшее (МСКО 6,7,8)
	1	2	3	4	5
Россия (2020)	5602	n (3)*	4610	4748	15774
Россия (2018)	4593	n (3)*	3963	4685	14380
Великобритания	6442	11679	12765	29173	29969
Германия	13509	10096	13926	12112	19324
Италия	10110	9947	11962	5989	12353
Канада	n (2)*	10629	14575	18669	27983
Республика Корея	...	12535	14978	6016	12685
США	...	13139	14859	n(5)	34036
Франция	9164	8724	13006	15706	17940
Швеция	15794	12911	13500	7111	27886
Япония	7841	8977	11330	14102	20657

Примечание: *символ «n» означает, что данные включены в графу, номер которой указан в скобках после «n».

Анализ исследований и публикаций

Результаты контент-анализа показали, что проблемные аспекты теоретико-методологического характера контроллинга и маркетинга в среде рыночных условий сферы образования отразили в своих работах следующие зарубежные авторы: И. Ансофф, Г. Беквит, Дж. Бьюкенен, Дж. Ван Хорн, А. Дейли, Д. Кэмбел, Э. Майер, Р. Манн и другие.

Значимый вклад в разработку концептуальных подходов контроллинга в сфере образовательных услуг внесли такие отечественные ученые, как А. А. Авдеев [2], О. М. Борисова и О. Ю. Ибрагимова [4], А. В. Волошин и Ю. Л. Александров [5], И. Н. Геворкян, П. Щетинин и другие.

К вопросам моделирования маркетингового контроллинга и управления маркетингом на рынке образовательных услуг проявили научный интерес такие ученые, как Е. С. Красюк [7], Г. Ф. Ксендзова [8], С. С. Погорелова [12], М. М. Романова с коллективом авторов [13] и ряд других.

Учитывая фундаментальные труды ученых, следует отметить, что недостаточно полно и системно исследованы основы маркетингового контроллинга в системе управления образовательного учреждения, а также остаются не решенными вопросы организационно-методических аспектов маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг, что определило цель исследования.

Целью исследования является освещение теоретических и организационно-методических основ маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг.

Основной материал и результаты исследования

На предварительном этапе исследования организационно-методических аспектов маркетингового контроллинга образовательных услуг важно осветить сущность и содержание самого понятия «маркетинг-контроллинг» и выявить особенности сферы образования и образовательных услуг.

Общеизвестно, что целью маркетинга образовательных услуг является удовлетворение потребностей населения в области образования, получения устойчивых и современных знаний и навыков, которые будут иметь практическую значимость, обеспечивать компетентностную и профессиональную конкурентоспособность на рынке труда [8, с. 109].

Борисова О.М. в соавторстве обращает внимание на следующие особенные характеристики образовательных услуг при разработке концепций маркетинга в сфере образования:

- образовательная услуга является нематериальной и не осязаемой услугой, на которую не могут быть предоставлены гарантии;

- образовательные услуги сложно сравнить с услугами конкурентов рынка услуг;

- потребителем при выборе образовательной услуги акцент будет сделан на знание об актуальности и современности образовательной услуги, а также выбор включает имидж образовательного учреждения и его бренд;

- стандарты качества образовательной услуги определяет не только государственный заказ, но и потребитель, поэтому важно при привлечении потенциальных потребителей и продвижении образовательной услуги учитывать человеческий фактор, применять прямой маркетинг и личные продажи, интегрированные маркетинговые коммуникации, направленные на устранение неопределенности и повышение знаний об оказываемых услугах;

- необходимо создание такой рекламы образовательной услуги, которая будет способствовать наглядности, осязаемости и простоты при восприятии услуги [4, с. 9-10].

Следует отметить, что особенности маркетинга образовательных услуг включают в себя predetermined условия – государственную регулирование и требования к предоставляемым образовательным услугам, несмотря на снижение государственной монополии в области образования и с вектором на реализацию платных образовательных услуг [10].

Романова М. М. с коллективом авторов отмечают необходимость внедрения

контроллинга в систему образовательных услуг, это связано с тем, что главной целью контроллинга является ориентация субъектов управления на достижение целей на основании релевантной информации, которая отслеживается, систематизируется и подготавливается под требования внутренних пользователей [13, с. 188].

Красюк Е.С. в своей работе обосновала маркетинг-контроллинг как подсистему маркетингового управления, которая основывается на системе планово-контрольных показателей с информационной базой внутреннего производственного учета, стратегического и оперативного планирования [7, с. 44].

Авдеев А.А. под контроллингом системы образовательных услуг понимает: «... интегрированную подсистему управления, на каждом уровне, включающую в себя различные формы учета, анализа, планирования, нормирования и контроля, обеспечивающую выявление отклонений и проблемных зон в системе образовательных услуг» [2, с. 10].

На основании вышеуказанного существенного анализа можно систематизировать и сформулировать *авторское определение*: маркетинговый контроллинг в сфере образовательных услуг – это непрерывно функционирующая подсистема маркетингового управления, включающая в себя управленческий учет, информационно-аналитическое обеспечение, контроль, регулирование и планирование маркетинговой деятельности образовательного учреждения с целью повышения эффективности принятия управленческих решений, направленных на совершенствование и повышение результативности предоставляемых образовательных услуг путем их диверсификации или сокращения видов и типов образовательных услуг, внедрения инновационных методик в образовательный процесс, повышение качества образовательных программ, содействие разработке более инновационной и конкурентоспособной стратегии развития образовательного учреждения с помощью формирования его конкурентных преимуществ для повышения привлекательности на рынке образовательных услуг.

Обосновав теоретические концепты маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг, важным является определение его организационно-методических аспектов.

Организационно-методические аспекты маркетингового контроллинга как подсистемы управления маркетинговой деятельностью образовательного учреждения включают в себя этапы:

- комплексного исследования рынка образовательных услуг и внутренней среды учреждения с целью выбора целевого сегмента потребителей образовательных услуг;

- разработку комплекса маркетинговых мероприятий и инструментария, включающего маркетинговые коммуникации, технологии (сегментирования, целеполагания, позиционирования и др.) и методы для целевых сегментов;

- формирования программы коммуникативной модели позиционирования (рекламы, пиара и в целом продвижения бренда и положительного имиджа образовательного учреждения) с целью повышения информированности целевых сегментов потенциальных потребителей, а также конкурентоспособности учреждения на рынке образовательных услуг;

- этап создания программ реализации маркетингового стратегического контроллинга, обеспечивающих непрерывное, конкурентоспособное и эффективное функционирование образовательного учреждения на рынке услуг в долгосрочном периоде;

- этап реализации стратегического и оперативного планирования маркетинговой деятельности соответственно целевым сегментам потребителей образовательных услуг и выбранной стратегии маркетинга.

Учитывая предложенное авторское определение маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг, организационно-методические аспекты во взаимосвязи с поставленными целями и задачами маркетингового контроллинга автором формализованы и отражены на рисунке 3.

Стоит отметить, что на рисунке 3 стрелками указана координация каждого организационного этапа, а именно: система управления образовательного учреждения посредством

управленческого учета обуславливает задачи и вектор отделу маркетинговых исследований, которые будут формировать информационно-аналитическую основу для принятия управленческих решений, и обратно – от предоставленных результатов будут зависеть задачи и векторы работы субъектов управления.

Аналогично, реализация функций контроля и регулирования образовательных услуг обуславливает цели и задачи информационно-аналитического обеспечения. В свою очередь, стратегическое и оперативное планирование координирует направления в контроле и регулировании услуг.

Методический инструментарий маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг является интегративным, так как в его состав входят методы из маркетинга, контроллинга и других наук. Вместе с тем, возникает вопрос о системе показателей указанной интеграции в маркетинговом контроллинге в сфере образовательных услуг.

В связи с такой отличительной чертой образовательных услуг, как неразрывность субъекта, оказывающего образовательную услугу, и прямая коммуникация с потребителем услуг, то есть абитуриентами, его родителями, а также с выпускниками образовательного учреждения и работодателями, автор обращает внимание на важность системы показателей оценки именно внутренней коммуникации образовательного учреждения, которые имеют имиджевую и образовательную составляющую [4, с. 10].

Борисова О. М. отметила, что образовательная составляющая внутренних коммуникаций учреждения направлена на контроллинг качества образования и образовательных программ, а также на проведение работ с научно-педагогическим персоналом. Соответственно, имиджевая составляющая включает контроллинг внутреннего маркетинга, полевые исследования и работы с абитуриентами, студентами и выпускниками. Индикатором качества образования и оценки внутренних коммуникаций будет показатель трудоустройства выпущенных студентов и поступление в образовательное учреждение привлеченных абитуриентов [4, с. 10].

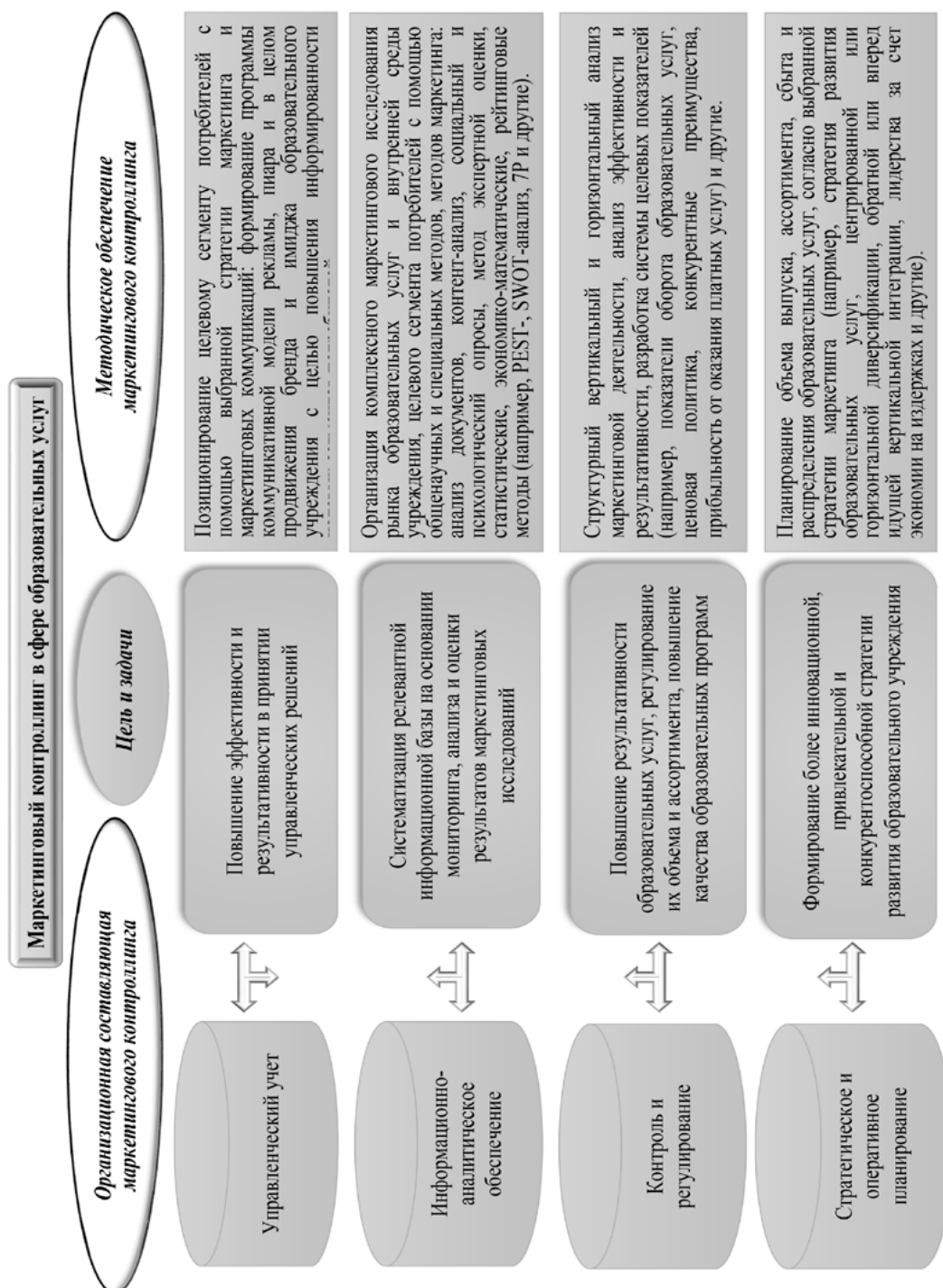


Рис. 3. Организационно-методические положения маркетингового контроллинга как подсистемы управления образовательного учреждения [авторская разработка]

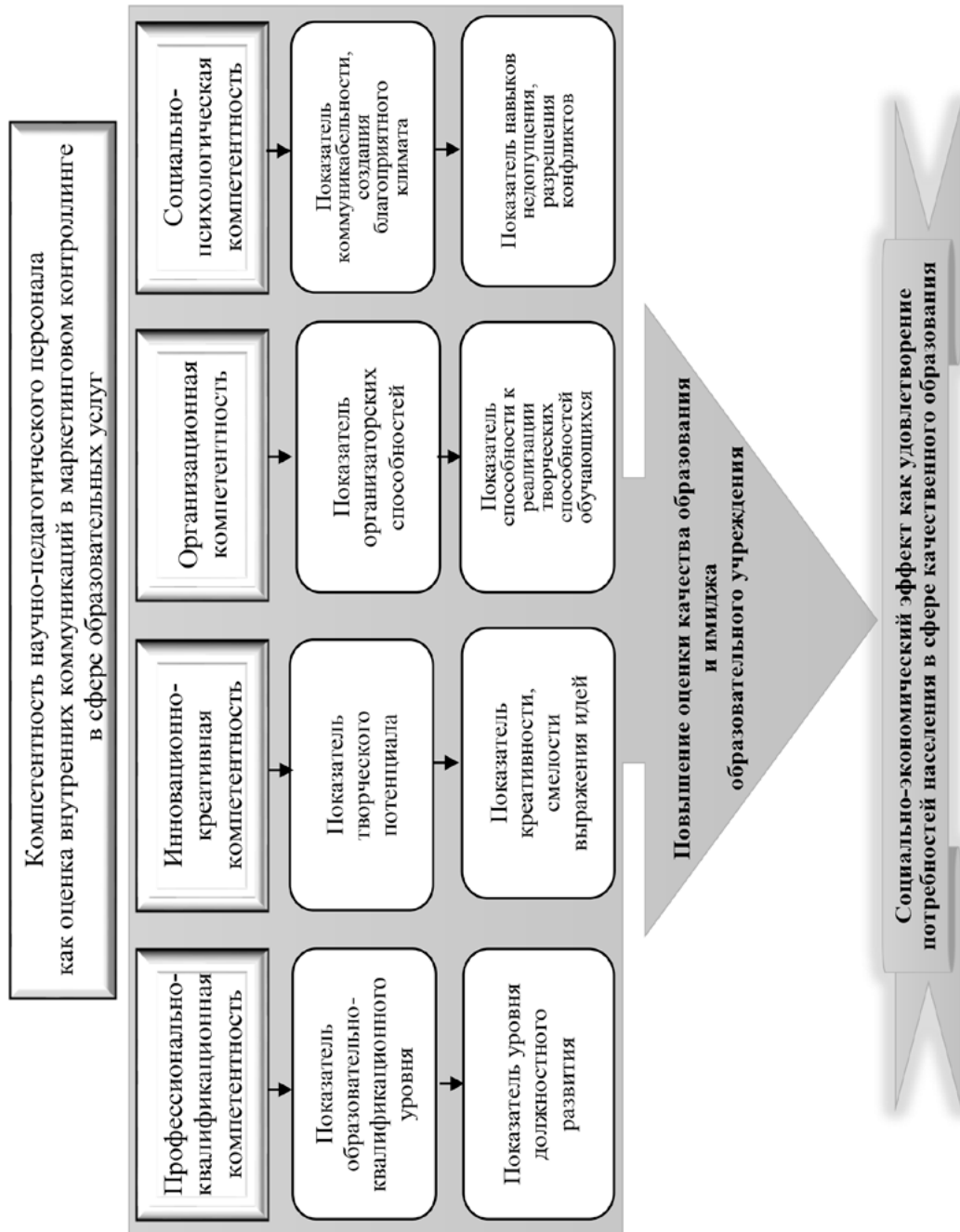


Рис. 4. Показатели компетентности научно-педагогического персонала [авторская разработка]

По мнению автора, оценка внутренней коммуникации также должна быть взаимосвязанной с кадровым контроллингом персонала образовательного учреждения (или педагогическим контроллингом).

Якушева С. Д. в результате исследования сделала вывод о том, что педагогический контроллинг, как элемент научно-образовательного управления профессионально-педагогическим проектированием, комплектует процесс менеджмента образовательным учреждением на качественно новом уровне, интегративно объединяя и координируя деятельность структурных подразделений на реализацию стратегических, тактических и оперативных целей и задач образовательного учреждения, организационная структура которого имеет вертикальную и горизонтальную координацию [16, с. 419].

Соответственно, педагогический контроллинг, как составляющая часть маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг, должен выполнять ряд целей и задач, основными из которых являются:

- формирование и обеспечение информационной базы для кадрового менеджмента образовательного учреждения;
- подготовка релевантной информации на основании мониторинга, анализа и оценки полученной информации (например, профессиограмма, карта трудового потенциала);
- проведение диагностики и анализа эффективности и результативности контроллинга персонала (анализ чистой прибыли при разной кадровой политике, метод текущей стоимости и др.);
- рациональность расходов на его содержание (анализ расходов на персонал, анализ расходов на определенные выплаты и др.) [16, с. 191].

При этом показатели кадрового (педагогического) контроллинга следует дополнить оценками компетентности научно-педагогического коллектива, который, непосредственно, влияет на внутренние маркетинговые коммуникации в прямом маркетинге (для образовательной составляющей – это индикатор качества образования, который обуславливает имиджевую составляющую) (см. рис. 4).

Важно отметить, что исследования педагогического контроллинга должны основываться не только на кадровом

учете, но и на результатах применения экспертного метода, рейтингов, социального опроса обучающихся, формируя информационно-аналитическую базу для маркетингового контроллинга.

На основании оценки компетентности научно-педагогического персонала субъект маркетингового контроллинга будет владеть информацией не только о внутренних коммуникациях, но характеристиками обучающихся, которые с помощью оценки выразят свои предпочтения и пожелания, видение и возможности повышения качества образовательных услуг.

Таким образом, маркетинговый контроллинг в сфере образовательных услуг непрерывно осуществляет цикл процессов маркетинговой деятельности и охватывает кадровый контроллинг.

Систематизация теоретических и организационно-методических аспектов маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг высветила еще один проблемный аспект, а именно: методическое обеспечение на уровне субъектов реализации функций маркетингового контроллинга.

На сегодняшний день в отечественной практике очевиден разрыв в данной подсистеме менеджмента, так как отделы маркетинга, отделы контроллинга (в том числе, кадрового контроллинга) работают не координированно и не подотчетно, что обуславливает разрозненность между подсистемами управления образовательным учреждением.

Решением выявленного проблемного аспекта является разработка единого комплексного документооборота маркетингового контроллинга с регламентацией полномочий и обязанностей в должностных инструкциях каждого сотрудника из задействованных отделов, что может стать перспективой дальнейшего исследования.

Выводы

Результаты проведенного исследования позволяют заключить, что рынок в сфере образовательных услуг требует маркетингового контроллинга, который является непрерывной подсистемой управления маркетинговой деятельностью. Результаты контент-анализа показали, что в научном сообществе отсут-

ствует общепринятое определение маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг, что обусловило необходимость в представлении авторского видения. Кроме того, авторами формализованы организационно-методические аспекты маркетингового контроллинга в сфере образовательных услуг, а также обоснована необходимость в разработке показателей оценки внутренней коммуникации, взаимосвязанной с кадровым контроллингом персонала образовательного учреждения (или педагогическим

контроллингом). Предложенная система показателей компетентности научно-педагогического персонала способствует научно-обоснованной оценке внутренних коммуникаций образовательного учреждения в маркетинговом контроллинге в сфере образовательных услуг, обеспечить эффективность принятия управленческих решений в сфере маркетинговой деятельности, что позволит повысить качество образовательных услуг и достичь социально-экономического эффекта в российском обществе.

Библиографический список

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74304210/#review> (дата обращения 15.02.2023).
2. Авдеев А.А. Совершенствование контроллинга системы образовательных услуг в организациях высшего профессионального образования: автореф. дис. канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2012. с. 1-18.
3. Болиева И.А., Сурхаева И.Н. Кадровый контроллинг в системе управления персоналом предприятия // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2016 г.). Санкт-Петербург: Свое издательство, 2016. С. 105-107.
4. Борисова О.М., Ибрагимова О.Ю. Концептуальные основы маркетинга образовательных услуг // Вестник СИБИТа. 2018. № 2 (26). С. 1-8.
5. Волошин А.В., Александров Ю.Л. Концептуальный подход к механизму формирования конкурентоспособности организаций на рынке образовательных услуг высшего образования // Фундаментальные исследования. 2017. № 9 (1). С. 153-158.
6. Дудковская Е.Е., Суртаева Н.Н. Стратегический контроллинг в основе управления инновационной деятельностью педагога дополнительного образования // МНКО. 2021. №1 (86). С. 243-246.
7. Красюк Е.С. Модель контроллинга в системе маркетингового управления // Бизнес-образование в экономике знаний. 2019. №1 (12). С. 43-47.
8. Ксендзова Г.Ф. Управление маркетингом в сфере образовательных услуг высшего профессионального образования // ИСОМ. 2012. № 4. С. 1-5.
9. Власова В.В., Гохберг Л.М., Дитковский К.А. и др. Наука. Технологии. Инновации: 2023: краткий статистический сборник. М.: НИУ ВШЭ, 2023. 102 с.
10. Гохберг Л.М., Кузьмичева Л.Б., Озерова О.К. и др. Образование в цифрах: 2022: краткий статистический сборник. М.: НИУ ВШЭ, 2022. 132 с.
11. Шугаль Н.Б., Сутырина Т.А., Озерова О.К. Образовательные стратегии обучающихся: изменения за 20 лет: информационный бюллетень. М.: НИУ ВШЭ, 2022. 64 с.
12. Погорелова С.С., Шацкая Э.Ш. Маркетинг на рынке образовательных услуг // Научная общественная организация «Профессиональная наука». [Электронный ресурс]. URL: <http://edrj.ru/article/05-05-20> (дата обращения 15.02.2023).
13. Романова М.М., Мелина Н.Ф., Сокольник И.В. Контроллинг персонала образовательных учреждений высшего образования // Вестник ВУиТ. 2018. № 3. С. 187-193.
14. Дудырев Ф.Ф., Анисимова К.В., Артемьев И.А. и др. Среднее профессиональное образование в России: ресурс для развития экономики и формирования человеческого капитала: аналитический доклад. М.: НИУ ВШЭ, 2022. 100 с.
15. Фарниева С.В. Контроллинг процесса в системе менеджмента вуза. [Электронный ресурс]. URL: <https://pandia.ru/text/78/371/1320.php> (дата обращения 15.02.2023).
16. Якушева С.Д. Педагогический контроллинг в системе управления современной образовательной организацией (комплексом) // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 3 (48). С. 414-420. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.48.357.