



Особенности маркетинговой системы вуза как объекта управления в современных условиях

Матвеев

Никита Валериевич 

аспирант,
Южный федеральный университет, Россия, Ростов-на-Дону
[nmatveev\[at\]sfedu.ru](mailto:nmatveev[at]sfedu.ru)

Лазарева

Елена Иосифовна 

доктор экономических наук, профессор,
Южный федеральный университет, Россия, Ростов-на-Дону
[elazareva\[at\]sfedu.ru](mailto:elazareva[at]sfedu.ru)

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению особенностей маркетинговой системы образовательных организаций, с позиции ее построения и управления ей высшим и оперативным менеджментом. Актуальность исследования обусловлена не только низким уровнем развития научного аппарата в данной области, а и в целом отсутствием универсальных подходов к организации маркетинговой деятельности вузов в силу того, что понимание о необходимости подобных мероприятий в образовательных организациях на сегодняшний день только формируется. Целью исследования является рассмотрение ключевых особенностей маркетинговых систем организаций высшего образования в современных условиях, лежащих в основе построения подходов к ведению управленческой деятельности в данной области. К результатам исследования относится характеристика существующих подходов к организации маркетинговой деятельности на примере ряда крупнейших вузов России, а также формулировка перечня задач, которые стоят перед маркетинговыми службами и менеджментом вуза, и нацелены на повышение его конкурентоспособности в современных условиях. Полученные результаты восполняют часть пробелов научного аппарата в области подходов к построению и управлению маркетинговыми системами образовательных организаций, позволяют им сформулировать видение стоящих перед менеджментом задач, а также являются базисом для дальнейших научных изысканий в области организации маркетинга вузов и управления им.

Ключевые слова: образование; вуз; маркетинговая система; объект управления; связи с общественностью; задачи менеджмента.

Для цитирования: Матвеев, Н. В. & Лазарева, Е. И. (2022). Особенности маркетинговой системы вуза как объекта управления в современных условиях. *THEORIA: педагогика, экономика, право*, 3(2), 27–36.
https://doi.org/10.51635/27129926_2022_2_27

Features of the university marketing system as a management object in modern conditions

Nikita V. Matveev 

Graduate Student,
Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia
[nmatveev\[at\]sfedu.ru](mailto:nmatveev[at]sfedu.ru)

Elena I. Lazareva 

Dr. Sci (Economy), Professor,
Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia
[elazareva\[at\]sfedu.ru](mailto:elazareva[at]sfedu.ru)

Abstract. *The article is devoted to the consideration of the features of the marketing system of educational organizations, from the standpoint of its construction and management by top and operational management. The relevance of the study is due not only to the low level of development of the scientific apparatus in this area, but also, in general, the lack of universal approaches to organizing the marketing activities of universities, due to the fact that the understanding of the need for such events in educational organizations is only being formed today. The aim of the study is to consider the key features of the marketing systems of higher education organizations in modern conditions that underlie the construction of approaches to management activities in this area. The results of the study include a characterization of existing approaches to the organization of marketing activities on the example of a number of major Russian universities, as well as the formulation of a list of tasks that the marketing services and management of the university face, and are aimed at increasing its competitiveness in modern conditions. The results obtained fill some of the gaps in the scientific apparatus in the field of approaches to the construction and management of marketing system of educational organizations, allow them to formulate a vision of the tasks facing management, and also form the basis for further scientific research in the field of university marketing organization and management.*

Keywords: education; university; marketing system; management object; public relations; management tasks.

For citation: Matveev, N. & Lazareva E. (2022). Socio-psychological advantage of teamwork in project management. *THEORIA: Pedagogy, Economics, Law*, 3(2), 27–36. https://doi.org/10.51635/27129926_2022_2_27

Введение

Описание проблемы

В современных условиях, когда ценность высшего образования все больше снижается в глазах людей (что происходит, в том числе в силу непонимания ими его преимуществ), особенно острыми становятся вопросы конкурентной борьбы между организациями, предоставляющими образовательные услуги. Уровень конкуренции неуклонно повышается, и для того, чтобы пользоваться спросом, современному вузу, даже обладающему многолетней историей и статусом, невозможно почивать на лаврах, держась за многолетние традиции и неактуальные, пусть и проверенные целыми поколениями, научные программы.

Все это требует от образовательных организаций, вне зависимости от их статуса, активной работы с изменяющимися условиями внешней среды, потребительскими предпочтениями и

актуальными направлениями в области образования.

Актуальность

На сегодняшний день, учитывая тот факт, что понимание необходимости ведения маркетинговой деятельности, направленной на решение упомянутых выше проблем, только начинает формироваться у отечественных вузов, можно констатировать фактическое отсутствие универсальных подходов к построению маркетинговой деятельности и управлению ей в образовательных организациях, как в разрезе практических рекомендаций, так и в плоскости научного аппарата, который мог бы лежать в их основе.

Поэтому актуальность исследования, направленного на изучение специфики управления маркетинговыми системами организаций высшего образования, методов и подходов к их построению и организации в современных условиях, а также задач, которые стоят перед

отделом маркетинга вуза и его менеджментом, не вызывает сомнений.

Описание пробелов в проблеме

Проведенный анализ позволил, в том числе, установить имеющиеся пробелы научного аппарата в данной области, связанные, в первую очередь, с оценкой эффективности управления маркетингом образовательных организаций, включающей в себя, в том числе, повышение степени лояльности клиентов (абитуриентов) и непосредственно операционных итогов работы вуза в вопросах набора обучающихся. Также, в целом уровень научного понимания сущности управления маркетингом образовательных организаций представляется автору исследования недостаточным. Изученные в ходе анализа литературные источники содержат крайне мало сведений о факторах потребительского выбора и поведения на рынке образовательных услуг, что в условиях обострения конкуренции выливается в достаточно значимую проблему. Восполнению этих пробелов посвящено данное исследование, являющееся частью глобального диссертационного исследования и отображающее научные интересы автора.

Формулировка цели и задач исследования

Главной целью исследования является рассмотрение ключевых особенностей маркетинговых систем организаций высшего образования в современных условиях, которые должны учитываться при построении подходов к управлению ими.

В качестве задач исследования, лежащих в основе достижения цели работы, можно выделить следующие:

- Раскрытие особенностей маркетинговых систем в рамках высших учебных заведениях;
- Рассмотрение актуальных тенденций в сфере реализации образовательными организациями профессиональной деятельности, в частности – вопросов, связанных с цифровизацией процесса обучения и ее последствиями;
- Характеристика существующих подходов к построению и управлению маркетинговой деятельностью в вузе, в т.ч. рассмотрение существующих форм организации маркетинговой деятельности в образовательных организациях на примере ведущих университетов России;
- Формирование набора задач, стоящих перед менеджерами в области организации и управления маркетинговой службой

университета, а также формирование набора переменных, лежащих в основе данных задач.

Методы исследования

В качестве методов исследования автором были использованы следующие методологические приемы:

- Метод синтеза и обобщения информации – при выделении из ряда полученных данных о специфике организации маркетинговой деятельности в вузах, а также задачах, стоящих перед менеджментом в данной области, универсальных критериев и особенностей управленческой деятельности.

- Методы дедукции и индукции – при рассмотрении сведений о подходах к построению и реализации маркетинговых функций в конкретных образовательных организациях, а также интеграции управлений в области маркетинга и связей с общественностью в организационную структуру вуза, и формировании на их основе общих закономерностей управления маркетингом в вузе (индукция). И общих рекомендаций по организации работы маркетинговых служб и управления ими, применительно к специфике образовательных организаций (дедукция). С последующим применением методов агрегирования и научной визуализации – в ходе формирования из полученной информации критериев и переменных, которым должна соответствовать управленческая деятельность в области организации маркетинговых служб вуза, оценки эффективности их работы и задач, стоящих перед менеджментом в данной области.

Обзор литературы

В ходе обзора литературных источников автором были рассмотрены научные публикации, направленные на раскрытие вопросов, связанных с существующими подходами к управлению деятельностью, в частности – маркетинговой, образовательных организаций. В данной области можно выделить таких исследователей как: И.А. Шумакова, Е.А. Антюхова, О.Ю. Белаш, Н.Г. Рыжов, М.Ю. Шестопалов, Д.И. Шевченко и другие.

Результаты исследования

Говоря о специфике управления маркетинговой деятельностью высших учебных заведений, прежде всего, стоит рассмотреть особенности маркетинга вузов, относительно других сфер общественной деятельности, в числе которых выделяются:

- Значительный уровень административного регулирования образовательной сферы,

как в части контроля ее качества и соответствия стандартам, так и в вопросах формирования предложения для потенциальных потребителей образовательных услуг (абитуриентов). Образовательные организации в значительной степени ограничены определенным набором маркетинговых инструментов, допустимых для использования (Шумакова, 2021, с. 76);

- Нередко иррациональное поведение абитуриентов, продиктованное личными/семейными предпочтениями, которое практически невозможно изменить при помощи инструментов маркетинга. Нередки случаи, когда выбор образовательной организации производится не в результате анализа и сопоставления их преимуществ, а под воздействием семейных традиций (вплоть до перенесения принятия решения о выборе вуза на родителей/опекунов), мнением близких людей, географической близостью к дому и т.д.;

- Часто недостаточный уровень интеграции современных маркетинговых инструментов в деятельность образовательной организации, как по причине их непригодности для данного сегмента (в т.ч. в силу упомянутых выше административных ограничений), так и по причине недостаточно квалификации работников маркетингового отдела (если таковой присутствует в структуре университета);

- Сложный процесс, а в большинстве случаев фактическое отсутствие контроля эффективности маркетинговых мероприятий. Практически невозможно отследить корреляцию традиционных маркетинговых инструментов, широко используемых вузами (дни открытых дверей, открытые лекции и т.д.) с фактическим числом абитуриентов;

- Высокий уровень зависимости спроса на образовательные услуги конкретного университета от общей экономической и геополитической ситуации, сложившейся в стране и регионе, факторы влияния которой для образовательных организаций не представляется возможным исправить их собственными силами.

Переходя к рассмотрению актуальных тенденций в сфере образования, что является одной из задач исследования, представляется рациональным подчеркнуть перспективность использования в данном аспекте инструментов цифрового мира, открывающего для организаций новые технологические возможности, способствующие повышению эффективности функционального взаимодействия как в

рамках маркетинговых служб, так и в целом в организации процесса обучения.

При этом, необходимо понимать, что в вопросе оценке результатов воздействия цифровизации на рынок образовательных услуг в контексте его влияния на деятельность вузов, можно выделить как положительные моменты, в том числе:

- Большая вариативность в проектировании образовательных процессов, благодаря использованию цифровых технологий (презентаций, платформ удаленного доступа, графических и видеоматериалов, электронных систем тестирования и т.д.);

- Повышение интерактивности и наглядности процесса обучения – учащиеся могут управлять учебным контентом, подстраивая его под свои индивидуальные потребности;

- Повышение гибкости учебного процесса, создание возможностей для принятия участия в нем большего количества людей;

- Возможность удаленного доступа к обучающим материалам, в том числе, мероприятиям, проходящим в режиме реального времени, благодаря чему образовательные организации могут существенно расширить свою клиентскую базу, за счет привлечения к обучению пользователей из разных уголков планеты. А обучаемые, в свою очередь, имеют возможность получить доступ к взаимодействию с организациями, которые географически удалены от них.

Так и отрицательные факторы, главными из которых (для образовательной организации, как субъекта хозяйствования) являются:

- Становящийся все более масштабным переход обучающихся на низкоквалифицированные курсы и учебные программы, разработанные авторами в коммерческих целях, и замещение ими полноценных академических специальностей, прошедших контроль качества, лицензирование, аккредитации и прочие виды регулирования, в т.ч. государственного;

- Нередко недостаточная степень готовности организаций и действующих в их рамках работников к использованию достижений цифрового мира;

- Кризис интеллектуальной культуры обучающихся, снижение количества личностей, способных мыслить творчески, нестандартно подходить к решению задач, сложившийся в силу повсеместного доступа к готовым массивам информации. Особенно острой эта проблема становится на фоне растущей

потребности в креативных специалистах, способных производить «умные продукты», когда высокие профессиональные качества и интеллектуально-новаторский потенциал становятся ключевым фактором устойчиво-инновационного развития мировой экономики на всех уровнях и во всех сферах человеческой деятельности – от маркетинга и производства, до финансовой деятельности и подходов к обучению персонала (Лазарева, 2018, с. 125).

Анализ существующих подходов к построению и управлению маркетинговой деятельностью образовательной организации представляется рациональным начать с раскрытия первоочередной задачи маркетинговой системы вуза, в качестве которой можно назвать информирование потенциальных потребителей образовательных услуг, с последовательным выстраиванием с ними партнерских отношений. А, учитывая тот факт, что помимо работы с потребителями, образовательные организации должны демонстрировать свою социальную ответственность перед учредителями, в качестве которых в большинстве случаев выступают органы государственной власти, а значит и налогоплательщики, маркетинговая деятельность вуза выходит за рамки рекламных мероприятий и переходит в сферу связей с общественностью (PR). Данный фактор должен учитываться и при управлении маркетингом вуза.

В целом, можно сказать, что управление маркетинговой деятельностью вуза на сегодняшний день является частью структурно-функциональной системы управления образовательной организацией в целом, а ключевой функцией, заложенной в основу этого управления, является контроль выполнения маркетинговой службой задач по изучению рынка и выявлению несоответствий ему текущей деятельности университета.

В ходе проведения исследования автором была проанализирована организационная структура отделов по связям с общественностью и маркетинговых служб ряда ведущих вузов России, в т.ч. Высшей школы экономики (ВШЭ), Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова (РЭУ им. Плеханова), Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ), Московского государственного института международных отношений (МГИМО).

Проведенный анализ позволил выявить следующие подходы к интеграции маркетинговых

служб в организационную структуру университета.

ВШЭ:

- Дирекция по связям с общественностью: информационный отдел, организационный отдел, отделы визуальных и научных коммуникаций, центр внешних связей (пресс-служба) (ВШЭ, 2022a);

- Дирекция по цифровым медиа и продвижению: центр цифровых коммуникаций (отдел видеопроизводства, отдел по работе с социальными медиа), управление корпоративных медиа, отдел спецпроектов и партнерств (ВШЭ, 2022b).

Университет подтверждая свой статус молодой инновационной организации, проводит активную отчетную работу о проведенных мероприятиях, направленную на формирование положительного образа организации и повышение ее конкурентоспособности, а также занимается продвижением бренда Университета в СМИ и социальных медиа на всех уровнях, активно используя при этом цифровые инструменты.

РЭУ им. Плеханова

В данном университете вопросы продвижения являются вотчиной полноценного отдела маркетинга, входящего в структуру планово-экономического управления университетом. Целью отдела является разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности и востребованности услуг РЭУ им. Плеханова на основе проводимых исследований внутренней и внешней среды (РЭУ им. Плеханова, 2022a).

Также в разрезе интересующих автора исследования частей организационной структуры Университета необходимо выделить Управление по связям с общественностью, в сферу полномочий которого входят Газета «Плехановец», Плеханов ТВ и аккаунты Университета в социальных сетях (РЭУ им. Плеханова, 2022b).

Кроме того, в качестве еще одного структурного подразделения, напрямую связанного с реализацией маркетинговых функций, в частности – анализа актуальных тенденций образовательной среды, и соответствия им услуг Университета, необходимо выделить Отдел программ развития и мониторинга (РЭУ им. Плеханова, 2022c).

СПбГУ

Еще один крупный, широко известный как в России, так и за ее пределами Университет, относительно недавно (в 2020 г.) объявил об открытии полноценного управления маркетинга, ключевыми целями которого являются продвижение бренда СПбГУ и увеличение поступлений средств от приносящей доход деятельности. Управление маркетинга СПбГУ включает в себя в частности: отдел рекламы и отдел маркетингового планирования, и подчиняется непосредственно первому проректору (СПбГУ, 2022a).

Также стоит отметить, что в организационной структуре Университета представлено управление по связям с общественностью, как в рамках всей организации, так и его структурные подразделения на каждом из факультетов (СПбГУ, 2022b).

МГИМО

Наконец, еще одним университетом, на базе рассмотрения которого проводилось исследование существующих подходов к управлению и построению маркетинговой деятельности в организациях высшего образования, стала организационная структура МГИМО (МГИМО, 2022a).

В частности, выполнение рассматриваемых в исследовании функций здесь возложено на управление информации и рекламы, куда, помимо пресс-службы, группы протокола и продвижения университета, входит также центр интернет-политики – инновационное подразделение по координации деятельности подразделений МГИМО в сети интернет (МГИМО, 2022b).

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что современные организации высшего образования (по крайней мере – ведущие) достаточно активно занимаются вопросами маркетингового продвижения своего бренда, в большинстве случаев разделяя непосредственно маркетинговую деятельность (исследования рынка и конкурентов, анализ актуальности предлагаемых вузом программ и т.д.), и сферу связей с общественностью, куда входит работа со СМИ и мероприятия, направленные на улучшение имиджа вуза, работу над его брендом.

С одной стороны, подобное разделение несколько усложняет организационную структуру, в первую очередь, в силу недостаточно полного распределения полномочий, а значит и ответственности между управлениями, усложнения согласования маркетинговых

мероприятий, в том числе с вышестоящим руководством (нередко управление маркетинга и управление по связям с общественностью подчинены разным людям, например, проректору и директору по коммуникациям). Но с другой, позволяет провести более точечную работу, в том числе, благодаря привлечению в каждый из отделов профильных специалистов, и охватить более широкий спектр направлений, когда мероприятия в области маркетинга и PR дают синергический эффект.

Переходя к конкретным критериям, в соответствии с которыми автору представляется рациональным выстраивать рекомендации относительно подходов к управлению маркетингом в вузе, а после оценивать его результаты, в их основу предлагается заложить непосредственные цели и задачи маркетинга образовательной организации, к перечню которых относятся в том числе:

- Выявление наиболее актуальных и востребованных на сегодняшний день и в близлежащей перспективе научных и профессиональных специальностей, соотнесение их с имеющимися в распоряжении университета материальной и научной базой, компетенциями специалистов, с целью формирования новых, соответствующих запросам абитуриентов и работодателей, образовательных программ (Антюхова, 2020, с. 109);

- Подготовку отдельных коммерческих предложений и рекламных мероприятий для каждого сегмента целевой аудитории – абитуриентов, их родителей, соискателей ученых степеней, работодателей и т.д. Не только в области непосредственного предложения образовательных услуг, а и в других сферах студенческой жизни (спортивной, социальной, волонтерской и т.д.);

- Формирование предложений в области ценовой политики образовательных услуг вуза для различных сегментов потребительского рынка. Например, в ВШЭ действует система скидок для студентов, обучающихся на коммерческой основе и отличающихся хорошей успеваемостью, предусмотрены программы грантов для специальностей, бюджетные места которых заняты исключительно призерами конкурсов и олимпиад и т.д.;

- В сотрудничестве с научными и образовательными управлениями университета формирование новых, интересных для учащихся программ и возможностей, например – возможностей построения индивидуальных

планов обучения, добавлением в стандартные учебные планы интересных для конкретного учащегося дисциплин;

- Установление взаимоотношений с внешними организациями, которые могут проявлять спрос на выпускников университета, предоставляя им трудоустройство, места для стажировок, базу для написания научных работ. Сотрудничество с организациями различных форм собственности позволит не только сделать процесс обучения более полезным и приближенным к реальной деятельности, а и даст вузу осязаемые конкурентные преимущества в вопросе применимости полученных в ходе обучения навыков в практической деятельности (Белаш, 2011, с. 16);

- Разработку, совместно с научными подразделениями, дополнительных направлений деятельности вуза, которые не только могут быть коммерчески выгодны к реализации, а и будут способствовать повышению его узнаваемости и лояльности потенциальных потребителей. В качестве таковых могут выступать онлайн курсы, открытые лекции, программы дистанционного образования, факультативы (не только по научным, но и по прикладным дисциплинам, которые можно разрабатывать в партнерстве с другими организациями – потенциальными работодателями) и т.д.;

- Формирование имиджевых характеристик образовательной организации, в качестве переменных которой могут выступать, например, корреляция бренда вуза с уровнем жизни и профессиональной деятельности его выпускников (занятию ими рабочих мест по специальности, среднего уровня оплаты труда, востребованности полученных специальностей на рынке труда, доли высшего и среднего руководства в составе выпускников и т.д.). При этом, необходимо учитывать достаточно высокую сложность исследований, направленных на выяснение представленных выше параметров и низкий экономический эффект от их осуществления, но, вместе с тем, в случае получения хороших результатов исследования, это в значительной степени усилит бренд вуза, и в стратегической перспективе может лечь в основу его маркетинговых мероприятий.

Все, упомянутые выше, задачи, а также функции прогнозирования спроса на услуги вуза, анализ соотношения цены и качества предоставляемых им услуг, уровня удовлетворенности и мотивации пользователей услуг (действующих и потенциальных) и т.д. должны

быть частью единой маркетинговой стратегии университета, принимать участие в разработке которой необходимо не только профильным специалистам, а и высшему и оперативному руководству. Так, чтобы выбранная стратегия отражала интересы всего вуза, и была нацелена на решение задач, стоящих перед его высшим менеджментом.

Переходя непосредственно к вопросам управления маркетинговой деятельностью и задачам, стоящим уже перед менеджментом образовательной организации, на плечах которого лежат вопросы организации служб по решению представленного выше комплекса задач, можно выделить следующие критерии и переменные, в соответствии с которыми необходимо оценивать подходы к управлению маркетингом в вузе:

- Разработка и организация системы внутренних коммуникаций между управлением по вопросам маркетинга и другими структурными подразделениями вуза, в первую очередь, отвечающими за образовательную и финансовую деятельность. Система коммуникаций должна быть выстроена таким образом, чтобы маркетинговое управление своевременно и без организационных сложностей получало необходимую ему для ведения профессиональной деятельности информацию, но при этом не перекладывало свои полномочия, в особенности, в части сбора и агрегирования нужных сведений на плечи других служб университета, что неминуемо приведет к конфликтам;

- Подбор профессиональных кадров, обладающих должным уровнем компетенции для реализации задач в области маркетинга и связей с общественностью, распределение между ними обязанностей и полномочий, а также контроль качества и эффективности работы каждой структурной единицы;

- Отстаивание интересов подотчетного отдела и предлагаемых им рекомендаций перед вышестоящим руководством. Рекомендации по корректировке ассортимента и содержания образовательных услуг, особенно, когда они переходят в плоскость финансовых вопросов и распределения бюджета, могут быть восприняты высшим руководством негативно. Причем причиной тому необязательно может быть несоответствие предлагаемых мероприятий глобальной политике вуза, в качестве барьеров нередко выступает банальное непонимание их преимуществ, в силу развития других

компетенций, или нежелание погружаться в предлагаемые материалы слишком глубоко. В силу этого – умение правильно презентовать наработки важно не меньше, чем их непосредственное содержание;

– Изучение реальных результатов работы маркетингового отдела, экономических и социальных последствий реализуемых мероприятий. Так, на современном рынке образовательных услуг на сегодняшний день можно констатировать ситуацию, в которой фактически не проводится анализ результатов деятельности и такие явления как количество зачисленных на платную форму обучения студентов, доля прекращенных договоров и причины, лежащие в основе этого прекращения, конверсия посетителей организованных вузом мероприятий в поданные заявки на обучение и т.д. никак не контролируются, и объясняются только социальными факторами. Может даже возникнуть ситуация, когда приток абитуриентов считается заслугой других структурных подразделений университета, например – факультетов, а снижение показателей расценивается как недоработка маркетинговой службы (Шевченко, 2013, с. 11).

В результате управленческих усилий все, представленные выше, задачи и критерии должны способствовать глобальной цели маркетинговой деятельности вуза – повышению его конкурентоспособности и привлекательности в глазах потенциальных и действующих потребителей образовательных услуг, как в локальном (региональном), так и в глобальном (национальном, международном) масштабе. Что скажется, в том числе, на наращивании объемов средств от приносящей доход деятельности вуза – одной из ключевых целей менеджмента любой организации, в т.ч. образовательной.

Обсуждение и выводы

Проведенное исследование восполняет часть пробелов научного аппарата в области подходов к построению и управлению маркетинговыми мероприятиями образовательной организации, а также формирует содержательную часть этого управления, в разрезе решения базовых задач, стоящих перед менеджментом вуза. Изложение результатов исследования представляется рациональным раскрывать в разрезе стоящих перед исследователями задач в начале работы над статьей.

В частности, говоря об исследовании особенностей маркетинговых систем в рамках

высших учебных заведений, необходимо выделить ряд характеризующих их факторов, установленных в ходе написания статьи, к которым можно отнести значительный уровень административного регулирования сферы высшего образования, что обуславливает ограниченность используемого вузами маркетингового инструментария. Дополнительным фактором, усиливающим подобные ограничения, является нередко недостаточная квалификация работников, отвечающих за организацию маркетинга внутри вуза. Кроме того, одной из ключевых особенностей организации маркетинга внутри образовательных организаций является нередко нерациональное и практически не поддающееся воздействию поведение потребителей образовательных услуг, вызванное целым набором внешних и внутренних (личных) факторов, на которые маркетинговая служба не в силах повлиять.

Говоря о задаче исследования уровня и степени цифровизации образовательного процесса, авторами установлен ряд положительных (повышение интерактивности и географической доступности обучения, его гибкости, наглядности и вариативности) и отрицательных (кризис интеллектуальной культуры, неготовность ряда организаций к использованию преимуществ технологического процесса, снижение качества образовательных услуг в силу возникновения большого количества низкоквалифицированных коучей, вытесняющих образовательные программы) факторов, которые необходимо учитывать маркетинговым службам и менеджменту вузов.

Говоря о ключевой задаче исследования – характеристике существующих подходов к построению и управлению маркетинговой деятельностью в вузе на примере нескольких ведущих образовательных организаций страны, в частности – ВШЭ, МГИМО, РЭУ им. Плеханова, СПбГУ, можно сказать, что уровень организации маркетинговых мероприятий и подходов к управлению ими в вузах находится, все же, в начальном состоянии. Но, необходимо отметить тот факт, что организации, придя к пониманию необходимости продвижения образовательных услуг и формирования бренда университета, за последние несколько лет внедрились в организационную структуру полноценные отделы маркетинга, дирекции по связям с общественностью и т.д. А говоря о вопросах реализации менеджерских функций в рамках этих

структурных единиц, в большинстве случаев управление возложено на проректоров.

Наконец, в рамках выполнения задачи формирования набора вызовов, стоящих перед менеджерами в разрезе управления маркетинговой службой вуза, авторами были выделены переменные, затрагивающие весь комплекс мер по организации маркетинговых служб, от набора квалифицированного персонала и интеграции отдела в организационную структуру университета (с обязательным решением вопроса формирования двусторонних коммуникаций между отделом и другими структурными подразделениями вуза). До мониторинга и оценки результатов работы отдела маркетинга, их экономических и социальных последствий. В целом, можно сказать, что вопросы и

критерии оценки эффективности как маркетинговых мероприятий, так и подходов к управлению ими в оперативном поле и стратегической перспективе относятся к важнейшим переменным, без четкого понимания которых все маркетинговые мероприятия и затраченные на них усилия фактически лишаются смысла. Однако, процесс формирования переменных оценки является тематикой дальнейших исследований.

Полученные же в рамках данного исследования результаты позволяют говорить о выполнении главной цели исследования – рассмотрению ключевых особенностей управления маркетингом в вузах, и, одновременно, формируют фундамент дальнейших научных изысканий в данной тематике.

Литература

- Антюхова, Е. А. (2020). Компенсаторная роль образования в условиях глобальной цифровизации. *Научно-аналитический журнал обозреватель-Observer*, (4), 102-113.
- Белаш, О. Ю., Рыжов, Н. Г., & Шестопалов, М. Ю. (2011). Маркетинговая деятельность технического университета. *Инновации*, (3), 12-17.
- Высшая школа экономики. (2022). *Дирекция по связям с общественностью*. Получено из <https://pr.hse.ru/>
- Высшая школа экономики. (2022). *Оргструктура НИУ ВШЭ*. Получено из <https://www.hse.ru/orgstructure/keyblocks/311543540/>
- Лазарева, Е. И. (2018). Воспроизводственная функция человеческого и природного капитала в экономике устойчиво-инновационного развития: пути инсталляции в систему стратегического менеджмента. *Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики)*, 9(4), 124-133.
- МГИМО. (2022). *Структура университета*. Получено из <https://mgimo.ru/about/structure/>
- МГИМО. (2022). *Центр интернет-политики*. Получено из <https://mgimo.ru/about/structure/netpolitics/>
- РЭУ им. Плеханова. (2022). *Отдел маркетинга*. Получено из <https://www.rea.ru/ru/org/managements/prognozupr/Pages/Otdel-marketinga.aspx>
- РЭУ им. Плеханова. (2022). *Отдел программ развития и мониторинга*. Получено из <https://www.rea.ru/ru/org/managements/Pages/Otdel-operativnogo-analiza-prognoza-statistiki-i-monitoringa.aspx>
- РЭУ им. Плеханова. (2022). *Управление по связям с общественностью*. Получено из <https://www.rea.ru/ru/org/managements/Pages/Upravlenie-po-svjazjam-s-obshchestvennostju.aspx>
- СПбГУ. (2022). *Об Управлении маркетинга СПбГУ*. Получено из <https://spbu.ru/openuniversity/documents/ob-upravlenii-marketinga-spbgu>
- СПбГУ. (2022). *Структура и органы управления образовательной организацией*. Получено из <https://spbu.ru/sveden/struct>
- Шевченко, Д. А. (2013). Маркетинговая деятельность вуза: структура, управление и содержание. *Практический маркетинг*, (9 (199)), 2-14.

Шумакова, И. А. (2021). Управление маркетинговой деятельностью российских вузов и его адаптация к изменяющимся рыночным условиям в экономике России и на глобальных рынках. *Экономика. Информатика*, 48(1), 72-81.

References

- Antyukhova, E. A. (2020). Compensatory role of education in the context of global digitalization. *Scientific and analytical magazine observer-Observer*, (4), 102-113. (In Russian)
- Belash, O., Ryzhov, N., & Shestopalov, M. (2011). Marketing activities of the Technical University. *Innovations*, (3), 12-17. (In Russian)
- Higher School of Economics. (2022). *Directorate of Public Relations*. Retrieved from <https://pr.hse.ru/> (In Russian)
- Higher School of Economics. (2022). *HSE organizational structure*. Retrieved from <https://www.hse.ru/orgstructure/keyblocks/311543540/> (In Russian)
- Lazareva, E. I. (2018). Human and Natural Capital Reproductive Function in the Economy of Sustainable Innovative Development: Ways of Installation into the System of Strategic Management. *Journal of Economic Regulation*, 9(4), 124-133. (In Russian)
- MGIMO. (2022). *Center for Internet Policy*. Retrieved from <https://mgimo.ru/about/structure/netpolitics/> (In Russian)
- MGIMO. (2022). *The structure of the university*. Retrieved from <https://mgimo.ru/about/structure/> (In Russian)
- PRUE im. Plekhanov. (2022). *Department of Development and Monitoring Programs*. Retrieved from <https://www.rea.ru/ru/org/managements/Pages/Otdel-operativnogo-analiza-prognoza-statistiki-i-monitoringa.aspx> (In Russian)
- PRUE im. Plekhanov. (2022). *Marketing department*. Retrieved from <https://www.rea.ru/ru/org/managements/prognozupr/Pages/Otdel-marketinga.aspx> (In Russian)
- PRUE im. Plekhanov. (2022). *Public Relations Department*. Retrieved from <https://www.rea.ru/ru/org/managements/Pages/Upravlenie-po-svjazjam-s-obshchestvennostju.aspx> (In Russian)
- Shevchenko, D. A. (2013). Marketing Activities of the University: the Structure, Management and Content. *Practical Marketing*, (9 (199)), 2-14. (In Russian)
- Shumakova I.A. (2021). Management of marketing activities of Russian universities and its adaptation to changing market conditions in the economy Russia and global markets. *Economics. Information technologies*, 48 (1): 72-81. (In Russian)
- St. Petersburg State University. (2022). *About the Marketing Department of St. Petersburg State University*. Retrieved from <https://spbu.ru/openuniversity/documents/ob-upravlenii-marketinga-spbgu> (In Russian)
- St. Petersburg State University. (2022). *The structure and management bodies of an educational organization*. Retrieved from <https://spbu.ru/sveden/struct> (In Russian)