

УДК 65.012.613

## ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Ивашкевич Т.В.**

*ФГОБУ ВПО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации Омский филиал, г. Омск, Россия*

Одним из инструментов повышения эффективности работы и конкурентоспособности образовательной организации высшего профессионального образования является внутриорганизационный маркетинг. К основным категориям участников реализации внутриорганизационного маркетинга образовательной организации относятся непосредственные участники предоставления образовательных услуг, выполняющие функцию увеличения ценности услуги, и опосредованные участники, выполняющие функцию поддержки. Внутриорганизационный маркетинг, ориентированный на профессорско-преподавательский состав, требует решения задач, которые могут осуществляться с помощью методов, заимствованных из внешнего маркетинга, но применяемых к участникам внутреннего рынка. Содержанием внутриорганизационного маркетинга являются следующие составляющие: коммуникации, взаимоотношения, человеческие ресурсы, персонал, рабочие места и должности. Маркетинг коммуникаций составляет основу, на которой строится долгосрочная маркетинговая эффективность организации. Маркетинг взаимоотношений повышает значимость личности, личных контактов в системе эффективных коммуникаций. Основой маркетинга человеческих ресурсов является человеческий капитал. Маркетинг персонала направлен на долгосрочное обеспечение организации персоналом. Эффективным средством влияния на поведение работника является повышение привлекательности рабочего места. Должность является мощным инструментом воздействия на поведение работника.

Ключевые слова: эффективность, внутриорганизационный маркетинг, образовательные организации высшего профессионального образования.

## THE INTRA-MARKETING AS A FACTOR OF EFFICIENCY OF HIGHER EDUCATION

**Ivashkevich T.V.**

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Omsk Branch, Omsk, Russia*

One of the tools to increase the efficiency and competitiveness of the educational institution of higher professional education is inter-organizational marketing. The main categories of participants in the implementation of intra-marketing educational organizations are directly involved in the provision of educational services, performing the function of increasing the value of the service, and indirect participants, performing the function of support. The intra-marketing to the faculty requires tasks that can be performed using techniques borrowed from the external marketing, but applied to the participants of the domestic market. Content of the intra-marketing are the following components: communication, relationships, human resources, staff, jobs and positions. Marketing communications is the foundation on which to build long-term marketing effectiveness of the organization. Relationship marketing is increasing the importance of personality, personal contacts in the system of effective communication. The basis of marketing human resources is human capital. Marketing staff is aimed at ensuring the long-term organization of the staff. Effective means of influencing the behavior of the employee is to increase the attractiveness of the workplace. Position is a powerful tool for influencing the behavior of the worker.

Keywords: efficiency, inter-organizational marketing, educational institutions of higher education.

Активное развитие экономики в нашей стране, тесное взаимодействие с остальным миром создает условия, в которых каждая образовательная организация должна участвовать в конкурентной борьбе за потребителя своих услуг. Усиление конкуренции заставляет образовательные организации использовать все более тонкие, адаптированные под особенности отрасли инструменты повышения конкурентоспособности, каким является внутриорганизационный маркетинг. Однако данный инструмент повышения эффективности

работы и конкурентоспособности является недостаточно задействованным средством, которое в практической работе используется достаточно редко, порой непрофессионально.

*Внутриорганизационный маркетинг* — это целенаправленная управленческая деятельность, направленная на повышение ориентации персонала образовательной организации на клиентов, повышению лояльности персонала к самой организации, осуществление сотрудничества всех ее подразделений в достижении поставленных целей.

Для персонала составляющие внутриорганизационного маркетинга — это, прежде всего, их работа, оплата труда, социальные льготы, график работы, ее престижность, перспективы продвижения. Как покупатель исследует товар, который хочет купить, так и персонал, нанимаясь на работу, ищет различные выгоды.

Особенно важен внутриорганизационный маркетинг для деятельности образовательных организаций. Это обусловлено самим характером услуг. Образовательная организация всегда взаимодействует со своими клиентами напрямую. Благодаря этому формирование благоприятных отношений с клиентами в существенной мере зависит от квалификации и мотивированности на эффективную работу персонала организации. Качество услуги и искреннее желание персонала оказать эту услугу клиенту становятся чуть ли не решающими факторами в конкурентной борьбе на рынке услуг. Этим во многом определяется важность внутриорганизационного маркетинга в деятельности организации.

Маркетинговая деятельность любой организации, особенно занимающейся предоставлением услуг, включает внешний маркетинг, направленный из организации на ее клиентов и реализуемый данной организацией в целом, интерактивный маркетинг и внутриорганизационный маркетинг [1].

Когда идет речь об использовании концепции маркетинга в деятельности какой-то организации, то обычно имеется в виду *внешний маркетинг*. Реализация внешнего маркетинга предполагает осуществление определенных функций, важнейшими из которых являются следующие [4]: исследование рынка и потребителей; изучение конкурентов; оценка сильных и слабых сторон организации на рынке; оценка благоприятных возможностей и угроз; сегментирование и позиционирование; разработка планов маркетинга, их реализация и контроль.

*Интерактивный маркетинг* — это вид маркетинга, осуществляемого непосредственно контактными персоналом организации, осознавшим, что лояльность потребителей зависит в значительной мере от качества взаимоотношений между контактными персоналом и клиентом [5].

*Внутриорганизационный маркетинг* — маркетинг, осуществляемый внутри организации и направленный на эффективное обучение и мотивацию труда сотрудников,

непосредственно осуществляющих контакты с клиентами и обеспечивающих поддержку этих контактов, а также на создание условий, при которых сотрудники работают как единая команда, обеспечивая наиболее полное удовлетворение запросов клиентов. Внутриорганизационный маркетинг, ориентированный на внутренний рынок организации, предшествует внешнему и интерактивному маркетингу. Практически может оказаться бесполезным продвигать на рынок какой-то продукт/услугу, если персонал организации не в состоянии обеспечить его высокое качество.

В реализации внутриорганизационного маркетинга принимают участие две категории сотрудников образовательной организации высшего профессионально образования [2]:

1. Непосредственно участвующие в процессе удовлетворения требований внешних клиентов (студентов/слушателей); они выполняют функцию увеличения ценности услуги (профессорско-педагогический состав (ППС));
2. Непосредственно не вовлеченные в процесс обслуживания клиентов (студентов/слушателей), но обеспечивающие возможность работы сотрудников первой категории (ППС), т.е. выполняющие функцию поддержки (административно-управленческий и вспомогательно обслуживающий персонал).

Поскольку каждый сотрудник индивидуален и имеет собственное мнение и отношение к тому или иному факту, качество услуг, предоставляемых внешним клиентам, неодинаково, непостоянно и неотделимо от людей, предоставляющих эти услуги. Внутриорганизационный маркетинг как раз и направлен на создание условий предоставления услуг высокого качества.

Внутриорганизационный маркетинг, ориентированный на ППС, требует решения следующих задач: а) сбор информации о работе ППС, в частности о его отношениях с студентами / слушателями; б) четкое определение потребностей ППС; в) осознание и принятие ППС идеи ориентации на клиента; г) обучение ППС управлению ситуациями при взаимодействии со студентами/слушателями; д) создание организационной культуры, способствующей клиентоориентированности; е) создание эффективного взаимодействия ППС, работающего на различных кафедрах; ж) снижение текучести кадров, обеспечение высокой дисциплины труда, инициативности и ответственности, необходимых при оказании услуг клиентам.

Решение этих задач осуществляется с помощью методов, заимствованных из внешнего маркетинга, но применяемых к участникам внутреннего рынка, например, маркетинговых (социологических) исследований, сегментации и позиционирования, маркетинговых коммуникаций, разработки стратегии и тактики по отношению к персоналу и др.

Ориентация организации на персонал (внутренних клиентов) является одним из главных факторов успеха на внешнем рынке. Она вытекает из следующего:

- а) качество услуг основано на создании ценности услуги;
- б) повышение качества внутриорганизационных взаимоотношений, в конечном счете, положительно влияет на качество отношений с внешними клиентами;
- в) объектом ориентации на внутренних клиентов (внутренней ориентации) являются взаимоотношения между отдельными преподавателями / сотрудниками и подразделениями организации в процессе создания ценности услуг;
- г) целью внутренней ориентации организации является обеспечение добавочной ценности на каждом этапе ценностной цепочки.

Содержание внутриорганизационного маркетинга можно представить следующим образом:

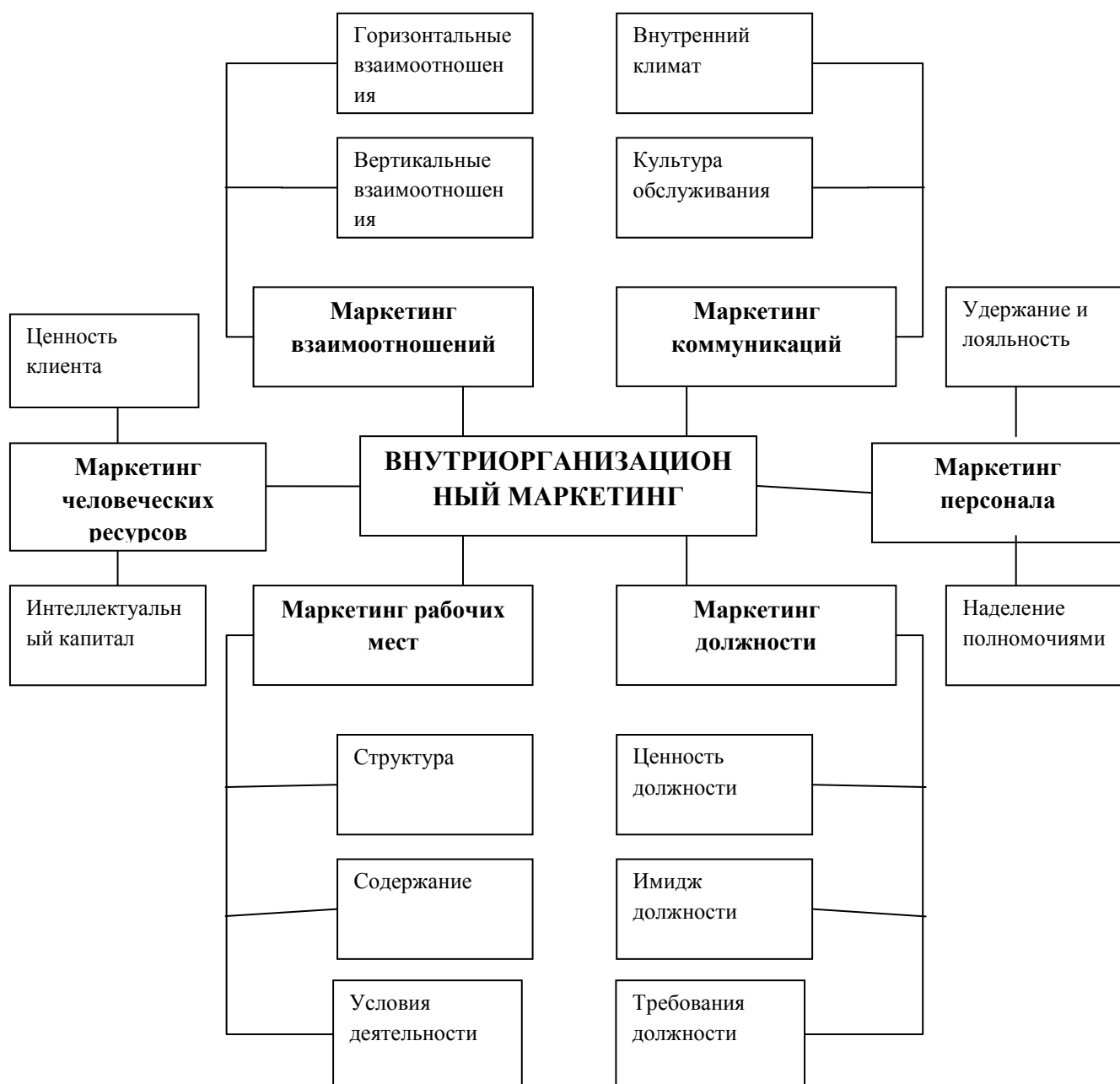
### **Маркетинг коммуникаций**

Организационный климат и культура составляют основу, на которой строится долгосрочная маркетинговая эффективность организации, основу долгосрочной эффективности маркетинга [13]. Эти авторы предлагают следующие определения этих ключевых элементов.

*Организационная культура* – глубоко укоренившаяся в организации неформальная система общих ценностей и норм (которые, в свою очередь, задают организационный климат).

*Организационный климат* – политика и практика, характеризующие компанию (и, в свою очередь, отражающие ее культурные воззрения).

Климат и культура организации зависят от того, что думают работники о своей организации, как относятся к ее целям [11]. В частности, климат и культура во многом определяют, как работник понимает свою роль в компании, и то, как она соотносится с деятельностью компании в целом и ее внешней средой [11]. Внутренний маркетинг и укрепление внутренних партнерств включают создание такого организационного климата, в котором работники, участвующие в общих процессах, могут поддерживать и развивать кросс-функциональное совершенствование качества [8].



Структура внутриорганизационного маркетинга

### **Маркетинг взаимоотношений**

Маркетинг взаимоотношений повышает значимость личности, личных контактов в системе эффективных коммуникаций. Более того, он распределяет ответственность за принятие решений в области маркетинга на весь персонал предприятия, поскольку требует участия в маркетинговой деятельности не только специалистов службы маркетинга, но и работников других предпринимательских единиц, включая менеджеров верхнего звена. Именно аппарат управления предприятием становится ответственным за формирование и развитие долговременных взаимовыгодных отношений в процессе взаимодействия организации с клиентами.

Концепция маркетинга взаимоотношений предполагает [3]:

1. потребности целевой группы могут быть удовлетворены большим числом однотипных продуктов и услуг;
2. успешность организации зависит от числа повторных обращений клиентов и стабильности во взаимоотношениях с партнерами, что снижает транзакционные издержки.
3. клиенты и партнеры заинтересованы в долгосрочных взаимоотношениях при условии учета их индивидуальных потребностей и условий взаимодействия.

Концепция предусматривает, что предложение на рынке очень велико и товары практически не имеют значимых для клиентов различий. Долгосрочные доверительные отношения позволяют снизить транзакционные издержки, и сократить время обслуживания, что ведет к повышению эффективности деятельности и большему удовлетворению клиентов и партнеров.

*«Маркетинг отношений – практика построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами, взаимодействующими на рынке: потребителями, поставщиками, дистрибуторами в целях установления длительных привилегированных отношений».* Ф. Котлер.

### **Маркетинг человеческих ресурсов**

Ценность клиента (сотрудника) включает индивидуальные характеристики, требования и удовлетворенность клиента (сотрудника), последствия, которые ожидает клиент (сотрудник) после занятия определенной должности, время удобное и необходимое клиенту (сотруднику), а также отношение организации к клиенту (сотруднику).

Нигде так ярко не прослеживается важность человеческого капитала, как в сфере сервиса, причем в большинстве случаев обслуживание все больше стали оценивать не по материальным активам, привлеченным к созданию услуги, а по тому, насколько она обогащена «интеллектуальным капиталом». Последний можно подразделить на два типа [10]:

- индивидуальный и
- структурный.

Под индивидуальным капиталом понимаются работники и такие их качества, как тип личности, интеллектуальные способности, личностные качества, знания, навыки, мотивированность, ментальность, толерантность и др.

Структурный капитал – это встроенные знания, неотделимые от среды, в которой они применяются и развиваются, и не исчезающие, когда их носители (работники) покидают компанию. Персонал организации и созданные им системы работы воплощают в себе ключевые элементы компетентности, основанные, в свою очередь, на специфических знаниях работников [9]. Вот почему так важно развивать «индивидуальный капитал» – ведь

достижения в этой области могут самым непосредственным образом укрепить и приумножить «структурный капитал» компании. Она должна считать своей важной обязанностью создание и развитие специфических «фирменных» навыков и стимулировать работников к активному их использованию, чтобы обеспечивать превосходную ценность обслуживания для своих клиентов [9].

### **Маркетинг персонала**

Маркетинг персонала – вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами. Эти ресурсы образуют стратегический потенциал, с помощью которого возможно решение конкретных целевых задач.

По мнению Райхельда, накопленные познания увеличивают ценность работника, основанную на ожидаемой продолжительности его пребывания в компании и, следовательно, роста и совершенствования [13].

По мнению ряда авторов, чем устойчивее взаимоотношения с клиентами и чем важнее роль, которая отводится им в пакете предоставляемых услуг, тем больше оснований для расширения полномочий работников [6]. Компания должна создать внутриорганизационную среду, в которой работники могут проявлять гибкость и готовы к самостоятельному принятию решений, не обращаясь к руководству по каждому мелкому поводу [7].

### **Маркетинг рабочих мест**

Достаточно эффективным средством влияния на поведение работника является повышение привлекательности самого труда, в частности путем проектирования рабочего места.

Рабочее место, помимо всего прочего, влияет на статус работника внутри организации. О влиянии рабочего места на человека очень точно выразился Бернанд Шоу в «Пигмалионе»: «Различие между леди и цветочницей не в том, как она ведет себя, а в том, как с ней обращаются». Рабочее место определяет ранг работника на служебной лестнице организации, по которой он может либо подняться вверх, либо, при меньшем везении, спуститься вниз. Расположение рабочего места внутри организации фиксирует собой меру его относительной ценности в сравнении с другими, а также является средством для формирования самооценки работников. Проектируя рабочее место, можно влиять на работника.

Сформированная Хакманом и Олдхамом «теория факторов работы» способствует значимости работы, – разнообразие навыков (различные задачи, использующие различные навыки), тождество задач (выполнение целой части работы с заметным результатом) и значение задачи (важность для других людей в организации и вне нее) [12].

## **Маркетинг должности**

Должность может быть описана как совокупность обязанностей и степень ответственности предполагаемого работника, причем эта совокупность может быть существенно различна для каждой должности. Выполнение круга обязанностей и соблюдение меры ответственности каждой должности и есть те средства, с помощью которых обеспечивается вклад каждого работника в достижение целей организации. Но одновременно это и мощный инструмент воздействия на поведение работника.

## **Список литературы**

1. Армстронг Г., Котлер Ф., Сондерс Д., Вонг В. – Основы маркетинга. 2-е европ. изд. – М.; СПб.; Киев: Вильяме, 2002.
2. Ивашкевич Т.В. Особенности внутриорганизационного маркетинга в сфере услуг. Апрельский экономические чтения. – Омск, 2013.
3. Иган Дж. Маркетинг взаимоотношений. – М., 2007.
4. Ковалев А.И., Ивашкевич Т.В., Ковалев В.А. Маркетинговые стратегии в высшем образовании; М-во образования и науки РФ, Омский гос. пед. ун-т им. А.М. Горького, Омский гос. ун-т им. Ф. М. Достоевского. – Омск, 2006. – 168 с.
5. Михайлов О.З. Внутренний маркетинг как инструмент повышения эффективности управления организации сферы услуг: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2009. – 17 с.
6. Bowen, D.E. and Lawler, E.E. (1992) 'The empowerment of service workers; what, why, how and when', *Shane Management Review*, 33 (Spring), 31-9.
7. Chaston, I., Badger, B. and Sadler-Smith, E. (2000) 'Organisational learning style and competencies', *European Journal of Marketing*, 34 (5/6), 625-46.
8. Christopher, M., Payne, A. and Ballantyne, D. (1991). *Relationship Marketing*. London: Butterworth Hcincmann.
9. Doyle, P. (1995) 'Marketing in the new millennium', *European Journal of Marketing*, 29 (12), 23-41.
10. Gummesson, E. (1991) 'Marketing orientation revisited: the crucial role of the part- time', marketers', *European Journal of Marketing*, 25 (2), 60-7.
11. Hogg, G., Carter, S. and Dunne, A. (1998) 'Investing in people: internal marketing and corporate culture'. *Journal of Marketing Management*, 14. 879-95.
12. Oldham G.R. & Hackman J.R. Work design in organizational context. In B.M. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol.2). Greenwich Conn. JAI Press, 1980.



13. Payne, A. (2000a) 'Customer retention' in Cranfield School of Management, Marketing Management: A Relationship Marketing Perspective. Basingstoke: Macmillan, pp. 110-24.

**Рецензенты:**

Ковалев А.И., д.э.н., профессор, профессор кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг» Омского филиала Финуниверситета, г. Омск.

Карпов В.В., д.э.н., профессор, профессор кафедры «Финансы и кредит» Омского филиала Финуниверситета, г. Омск.