# Петрова Лариса Викторовна,

***магистрант факультета «Социальная коммуникация»***

***Московского государственного психолого-педагогического университета,***

***Россия, Москва***

# Организация маркетинговой деятельности учреждения дополнительного образования как основа его конкурентоспособности

Различают традиционные и рыночно ориентированные виды организационных структур, критериями для этого служат используемые полномочия, принципы разделения труда, методы контроля. Наглядный пример структуры на основе иерархической лестницы – линейная структура, которая также может называться пирамидальной, в случае, если число звеньев в ней увеличивается снизу в верх. Линейная структура, обладая чётким устройством, в меньшей степени соответствует условиям рынка, так как не отличается гибкостью. Пирамидальная структура олицетворяет собой классический пример бюрократической структуры, проявляя максимальную устойчивость и постоянство. Разделение рабочих обязанностей, функциональная специализация линий трудовой деятельности – признак, способствующий формированию организационных структур различного типа. При этом, наделение линий примерно равными правами обозначает их, как горизонтально-функциональные. Если же управленческая деятельность отделена от исполнительской, присутствует наглядное разделение прав и полномочий, зон ответственности, структура приобретает вертикальное строение, что неизбежно приводит к формированию многоуровневых иерархических структур. Обладая лёгкостью в управлении, функциональные структуры, тем не менее, практически не способны к изменениям.

В случае использования товаров или услуг с ярко выраженной спецификой (таких, как образовательные программы), целесообразно применение базовой структуры. Наиболее гибко на рыночную ситуацию реагирует товарная структура, однако, её отличают повышенные кадровые расходы. Для учёта поведенческих особенностей в тех случаях, когда наблюдается рыночная сегментация клиентов, оптимально выбрать схожую рыночную структуру – дивизионную, характерной особенностью которой является деление подразделений по рыночным сегментам. Необходимо отметить, что вне зависимости от возможностей и особенностей вышеуказанных структур, обособленные позиции менеджеров во всех случаях являются их существенным недостатком. Тенденции современного рынка, универсальность и гибкость стимулируют переход от однофакторных структур к комбинированным, в которых присутствует одновременное разделение труда по двум и более признакам: товары, регионы, функции и т.д. Тем не менее, даже в таких структурах невозможно в полной мере, а главное – эффективно, разработать и внедрить глобальные маркетинговые решения, использовать все плюсы стратегического планирования. В данной ситуации оптимальным решением является штабная структура, в которой обособленные подразделения при линейных руководителях упрощают выполнение ряда задач. Таким образом, значительно повышается эффективность постановки и выполнения задач, а для улучшения результатов появляется возможность привлекать профессионалов более высокого уровня. В то же время, при этом страдает категория ответственности, поскольку разработкой и реализацией тех или иных задач занимаются разные сотрудники.

В условиях постоянных изменений внешних факторов, многие организации прибегают к применению формата временных структур, отличающихся гибкостью. Самой известной структурой подобного типа является матричная структура. Она обладает следующими преимуществами:

* эффективное ориентирование на спрос и проектные цели;
* сочетание достоинств функциональной структуры и проблемной ориентации управления;
* использование квалифицированных экспертов в решении срочных задач, привлечение высококлассных профессионалов, минимальное время обратной связи во взаимодействии с клиентами;
* прогрессивные методы планирования, позволяющие существенно сократить расходы при одновременном повышении эффективности.

Как и любая структура, матричная располагает своими недостатками:

* невозможность создания налаженных стабильных связей;
* ограничение возможностей управления, влекущее за собой вероятность нарушения корпоративных стандартов и, как следствие, потребность в неусыпном контроле;
* высокий уровень конфликтности при взаимодействии подразделений [3, с. 197].

 Несмотря на это, роль матричных структур весома – это ступень развития на пути к созданию проблемно-ориентированных команд, важный этап перехода к современным корпоративным, сетевым структурам. Сетевой принцип (в его начальной форме) присутствует также в холдинговых структурах. Роль менеджмента в подобных структурах приобретает особое значение [1, с.8].

Примеры отечественных и зарубежных учреждения образовательной сферы, использующих в своей работе принципы маркетинга, наглядно демонстрируют их сильные и слабые стороны.

Функции и цели маркетинговых подразделений очевидны: это регулярные исследования, составление прогнозов, разработка и реализация маркетинговых активностей, информационное взаимодействие с учащимися и студентами, поиск инвесторов. Стоит отметить, что в западных странах подразделение, занимающееся маркетингом, может быть частью глобальной структуры и одновременно брать на себя функции координатора по внешним связям.

Очевидно, что с учётом целого ряда отличий в сфере образования – в целом, и в управлении образовательными учреждениями – в частности, использование зарубежного опыта в неизменном виде не только не приведёт к положительным результатам, но и вполне способно дать негативный эффект, учитывая, что многие радикальные решения требуют продуманной адаптации в российской действительности.

Говоря об отечественном подходе, изложенном в ряде исследований, рассматривается два основных варианта функциональной организационной структуры: централизованный и децентрализованный [2, с. 11].

В свою очередь мы считаем эффективной структуру, в которой за основу взят матричный принцип. В нашей концепции отделы маркетинга вузов должны подразделяться на 4 группы:

1) руководитель отдела маркетинга;

2) ответственные за маркетинговые исследования;

3) ответственные за связи с общественностью;

3) менеджеры по продажам.

Централизованное управление отделом маркетинга возлагается на заместителя директора по маркетинговой деятельности.

Заведующий по вопросам маркетинга и коллектив сотрудников, находящихся в его подчинении, обеспечивают выполнение важнейших функций:

* развёрнутая аналитическая деятельность – непрерывный сбор и детальная обработка информации;
* формирование и фактическое обоснование рекомендаций по востребованным сегментам рынка, товарам и услугам, образовательным программам;
* прогнозирование объёмов продаж и их возможной динамики, как результат анализа внешних факторов;
* позиционирование компании в конкурентной среде, работа над имиджем и репутацией;
* контроль следования выработанным рекомендациям в финансовой сфере, кадровых решениях, исследовательской работе.

Эффективное взаимодействие отдела маркетинга и иных подразделений учебного заведения возможно только при условии верной организационной структуры последнего. Одновременно с этим важен уровень квалификации сотрудников, занятых в маркетинговой деятельности, понимание ими ответственности и умение следовать принятой маркетинговой концепции. Полномочия и обязанности руководителей отдела маркетинга и его подразделений должны быть строго регламентированы.

Учитывая всё вышесказанное, становится понятно, что только рыночно ориентированные структуры образовательных учреждений, частью которых является служба маркетинга, способны соответствовать требованиям и тенденциям настоящего времени. Но даже в этом случае, эффективность их деятельности напрямую зависит от степени ответственности занятых в них сотрудников, их способности к стратегическому планированию, взаимодействию, концептуальному пониманию значения маркетинга и умению достигать поставленные цели в командной работе.

**Список литературы.**

* 1. Ефремов B.C. Семь граней современного менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом, 1997,№ 1. - 50 с.
	2. Зиннуров У.Г. Методологические основы и методы маркетинговой деятельности в ВУЗе: Автореферат диссерт. на соиск. учён.степ. канд. экон. наук. - СПб, 1994. - 36с.
	3. Панкрухин А.П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: Учебное пособие для студентов экон. и пед. ВУЗов. -М.: Интерпрайс, 1995.-239 с.