



## МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ

DOI 10.20339/AM.07-16.067

**В.Н. ФОМИН,***к. социолог. н., доц. кафедры социологии и управления*

e-mail: fomin@nm.ru

**И.А. ГЛАДКОВА,***старший преподаватель кафедры социологии и управления*

e-mail: inna.gladk@yandex.ru

Белгородский государственный технологический университет

имени В.Г. Шухова

## СТАНОВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ ВУЗОВ

Рассмотрен генезис концепции маркетинга в сфере образования и ее трансформация в практику социального маркетинга в образовательной деятельности высших учебных заведений. Выявлены причины указанной трансформации, приведены особенности нового подхода, его отличия от коммерческой разновидности маркетинга. Обоснованы необходимость и целесообразность социального маркетинга как инструмента управления и содействия в профессиональном становлении студенческой молодежи, релевантного современным рыночным условиям и традициям отечественной высшей школы. Для реализации социального маркетинга предложен метод формирования трех типов субъектов управления: социально-формирующей среды вуза, специализированной социально-маркетинговой службы, института кураторов и тьюторов. Автор подчеркивает, что необходимый опыт в российской высшей школе для этого имеется.

**Ключевые слова:** социальный маркетинг, маркетинг в сфере образования, социально-маркетинговая служба.

## FORMATION OF SOCIAL MARKETING IN EDUCATIONAL ACTIVITY OF MODERN UNIVERSITIES

**V.N. Fomin** is Cand. of Sociological sci., doc.; and **I.A. Gladkova** is Senior lecturer at Belgorod State Technological University n.a. V.G. Shukhov

Examined is genesis of marketing concept in the sphere of education and it's transformation into practice of social marketing in educational activity of universities. Revealed are reasons for such transformation, and also shown are peculiarities of new approach and it's differences from commercial variety of marketing as instrument of administration and assistance in professional development of students youth, relevant to contemporary market conditions and traditions of national higher education. For realization of social marketing proposed is the method of formation of three types of subject management, i.e. socio-forming environment of university, specialized socio-marketing service, institute of curators and tutors. The author emphasized, that necessary experience in Russian higher education for using of it is available.

**Key words:** social marketing, marketing in the sphere of education, social-marketing service.

### Маркетинг в высшей школе

Переход нашей страны на рыночные рельсы потребовал соответствующих изменений в организации управления высшей школой (рис.).

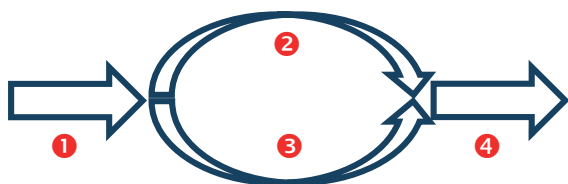


Рис. Схема становления социального маркетинга в высшем образовании

**Пояснения к рисунку.** Первоначально на базе традиционного коммерческого маркетинга (п. 1) была выдвинута концепция маркетинга в сфере образования, существенными элементами которого стали маркетинг образовательных услуг и маркетинг трудоустройства выпускников вузов (п. 2). Несколько позднее с Запада пришла и стала прорабатываться на отечественной почве концепция социального маркетинга (п. 3). Их синтез и породил то, что сейчас называется социальным маркетингом в образовании (п. 4).

На теоретическое осмысление возможности применения традиционного маркетингового подхода в деятельности вузов были направлены усилия многих ученых<sup>1</sup> [1–4]. При этом были введены в оборот непри-

<sup>1</sup> О.Ю. Белаш, У.Г. Зиннуров, Е.А. Канецкий, А.П. Панкрусин, Н.Г. Рыжов, Н.А. Соловьев, М.Ю. Шестопалов и др.

вычные для российской образовательной традиции понятия «образовательная услуга», «рынок образовательных услуг», «образовательный маркетинг». В связи с введением ФГОС третьего поколения (ФГОС-3) под образовательными услугами стало возможным понимать привитие студентам общекультурных и профессиональных компетентностей.

К причинам, побудившим исследователей обратиться к применению технологии *коммерческого* маркетинга в деятельности высшей школы, можно отнести следующие:

- ♦ превышение предложения образовательных услуг над их спросом со стороны молодежи (вызванное демографическим провалом рождаемости и ростом количества вузов), особенно для технических и естественно-научных профессий;
- ♦ сведение к минимуму помощи со стороны государства по содержанию высшей школы;
- ♦ падение платежеспособности населения (практически все, способные оплатить обучение, становятся студентами);
- ♦ отказ от разнарядок на подготовку специалистов и от централизованного распределения выпускников вузов;
- ♦ разгосударствление высшей школы путем приватизации, муниципализации, обобществления вузов и др.
- ♦ Для реализации новых, релевантных рыночным условиям функций разные авторы рекомендуют создать в стенах вуза специализированные подразделения.

Предложения специалистов

Так, У.Г. Зиннуров предложил две организационные формы реализации маркетинга в образовательной деятельности вуза: централизованную и децентрализованную. В первом случае в вузе действует отдел маркетинга, а проректор по коммерции является одновременно и начальником этого отдела. Во втором случае на каждой кафедре есть специалист, реализующий маркетинговые функции, а каждый проректор осуществляет деятельность в своей сфере (образование, наука, оказание дополнительных услуг и др.) в соответствии с принципами маркетинга [2].

М.Г. Сергеева выделяет две ориентации образовательных учреждений – производственно-сбытовую и рыночную. В рамках последней она предполагает введение должности заместителя директора (проректора) по маркетингу и специализированную маркетинговую службу, решающую традиционные задачи коммерческого маркетинга. Обозначая специфические задачи этой службы на рынке образовательных услуг (РОУ) и рынке труда специалистов (РТС), автор не обходит стороной и организацию внутривузовской маркетинговой деятельности, хоть и не уделяет таковой должного внимания. При этом она подчеркивает необходимость использования в деятельности маркетинговой службы не только методов реагирования на ситуацию, но и принятия превентивных мер, основанных на прогнозировании изменения конъюнктуры на РОУ и РТС и активном формировании спроса на них [5].

Свои варианты организации традиционной маркетинговой деятельности в вузе предлагают и другие авторы.

Вместе с тем в последние годы в связи с нерелевантностью формального администрирования вызовам

времени и встающим проблемам, а также осознанием ограниченности экономоцентрического подхода возникла и начала распространяться концепция *социального маркетинга* [6, 7], постепенно охватывающая все новые сферы жизни общества.

Причины обращения к технологии *социального* маркетинга отличаются от причин появления коммерческого маркетинга. Они имеют уже не экономический, а отчетливо выраженный социальный характер. Действительно, актуальными в наше время становятся следующие социальные проблемы:

- ♦ «неправильность» профессионального выбора школьников, доминирование возможностей мотивов над потребностными при выборе профессии и вуза;
- ♦ низкая мотивированность студентов к обучению в вузе, вызванная ошибочностью при выборе профессии и низким уровнем общеобразовательной подготовки;
- ♦ отсутствие у выпускников вузов рыночных компетентностей и слабые возможности трудоустроиться по полученной профессии;
- ♦ тенденция утраты фундаментализации и гуманизации высшего образования, что ведет к замене формирования всесторонне развитой гармоничной личности оказанием образовательных услуг и др.

На первых порах потребовалось осмыслить особенности применения такого непривычного для отечественной традиции экономического инструмента управления применительно к деятельности различных социальных институтов, включая образовательную деятельность вузов. При этом особенно важной стала разработка рекомендаций по применению социального маркетинга (*social marketing*) для содействия профессиональному становлению учащейся молодежи и управления этим процессом.

В результате к настоящему времени сложилось следующее понимание этого инструмента. Социальный маркетинг (СМ), будучи видовой формой традиционного коммерческого маркетинга, обладает следующими основными чертами, составляющими его специфику:

- ♦ он или не коммерциализирован вообще, или коммерциализирован в незначительной степени;
- ♦ он предполагает не культурную, политическую или экономическую, а социальную сферу применения;
- ♦ он в значительной мере опирается на методологию традиционного коммерческого маркетинга, изменяя его ориентиры и показатели с экономических на социальные;
- ♦ он в дополнение к традиционным маркетинговым инструментам широко использует их социальные модификации (социальное партнерство, социальную рекламу, социальную логику, социальный контроль, социальное прогнозирование и проектирование, методы мотивации социальной значимостью деятельности и др.).

Иными словами, реализация СМ должна быть социальной по форме и содержанию, объекту и характеру реализующей его деятельности. При этом главный кри-

терий результативности применения СМ заключается в получении *социального эффекта*, а не *прибыли*, как это имеет место в традиционном коммерческом маркетинге. Именно поэтому его порой называют бесприбыльным маркетингом (non profit marketing).

Параллельно с теоретическим осмыслением этих новых для российской высшей школы идей предпринимались стихийные попытки по освоению и применению таковых в практической деятельности вузов. Такие попытки прошли следующие стадии:

- ♦ *появление дополнительных функций у существующих структурных подразделений и должностных лиц вуза;*
- ♦ *создание специализированных подразделений, решающих частные вопросы (главным образом центров содействия трудоустройству студентов и их модификаций);*
- ♦ *формирование специализированных маркетинговых служб вузов;*
- ♦ *осознание необходимости создания комплексного социально-маркетингового подразделения, призванного решать социальные проблемы студента и вуза, связанные с его образовательной деятельностью.*

Однако постепенно стало ясно, что введением дополнительных подразделений проблему модернизации управления учебной деятельностью вузов не решить.

## Технология социального маркетинга

Обзор практики работы со студентами в различных российских вузах показал, что к настоящему времени созданы необходимые предпосылки для перехода системы управления образовательной деятельностью на новую социально-маркетинговую основу. При этом опыт различных вузов страны можно обобщить следующим образом.

1. Поскольку каждый вуз является субъектом двух рынков: РОУ и РТС, это предполагает реализацию им двух видов вневузовской маркетинговой деятельности – СМ образовательных услуг и СМ трудоустройства. В первом случае вуз работает с учащимися и выпускниками средних школ, во втором – со студентами-старшекурсниками и своими выпускниками.

2. Не менее важна и внутривузовская маркетинговая деятельность, ориентированная на работу со студентами по оказанию им образовательных услуг. Миссия каждого вуза как «кузницы кадров» предполагает, что он ведет определенную учебную, научную, воспитательную работу, призванную сформировать необходимые общекультурные, профессиональные и рыночные компетентности студентов, помочь им в трудоустройстве. Именно здесь должен найти свое место внутривузовский СМ.

3. Как показывает практика, довузовский, внутривузовский и послевузовский виды СМ, с одной стороны, слабо скоординированы между собой, с другой – реализуются в рамках комплексного подхода, представляющего собой не единую сквозную технологию, а разработку и реализацию комплекса разовых мер. При этом зачастую

неявно используются социально-маркетинговые решения.

4. Средствами интеграции этих видов СМ выступают следующие факторы:

- ♦ единство реализуемой функции, в качестве которой выступает оптимизация траектории профессионального становления учащихся;
- ♦ преемственность целевой аудитории, последовательно подвергающейся воздействию каждого из трех видов СМ;
- ♦ единая методология (типовой сценарий проведения работ на РОУ, внутри вуза и на РТС в рамках единой маркетинговой политики вуза, технологизация всех процедур, использование по возможности одинаковых методов работы на разных стадиях профессионального становления и др.);
- ♦ координация усилий:
- ♦ *корпоративных* (вуза в целом как социально-культурной, формирующей среды);
- ♦ *групповых* (специализированной социально-маркетинговой службы, выпускающих кафедр, подразделений довузовской подготовки школьников и содействия трудоустройству выпускников вуза и др.);
- ♦ *индивидуальных* (тьюторов, кураторов студенческих групп, самих студентов как лично заинтересованных в успехе своеобразных маркетологов) субъектов, участвующих в маркетинговой деятельности по оказанию содействия в профессиональном становлении учащихся.

Построенную на таких условиях деятельность можно считать технологией *социального маркетинга в образовании* (СМО).

## Конкретная реализация технологии

Обращаясь к СМО на уровне вуза в целом как к *социально-культурной среде*, отметим, что в последнее время в рамках средового подхода появилось множество публикаций, объясняющих роль различных видов сред в образовательной практике. Между тем четкого, методологически корректного определения соответствующих понятий и разведения многочисленных разновидностей внутренних сред вуза до сих пор не дано.

Так, например, нередко случаи, когда такую среду, с одной стороны, отождествляют с образовательной, воспитывающей, культурной, гуманитарной, социальной средой, а с другой – называют то системой, то подсистемой, то пространством, то инфраструктурой. Тем не менее все отмечают важную роль среды в формировании личности студента, его профессиональном и культурном становлении, привитии ему необходимых общекультурных компетентностей.

Дело в том, что ни одна учебная дисциплина, взятая сама по себе, неспособна привить общекультурные и тем более рыночные компетентности. В какой-то мере они могут это сделать в совокупности, но основной вклад в это дело должна дать именно социально-культурная среда вуза.

С учетом такого предположения в БГТУ им. В.Г. Шухова предложено соответствующее видение социально-культурной среды вуза [8]. Основными моментами выдвинутой концепции стали следующие:

- ♦ систематика и обобщение разрозненных общекультурных компетентностей, закрепленных в ФГОС-3 за разными направлениями подготовки (в нашем случае получилось 9 групп компетентностей с подгруппами), что позволило стандартизовать разностильное, разнокалиберное, по-разному сформулированное множество требований к выпускникам вузов;
- ♦ сегментация общей социокультурной среды вуза на 9 соответствующих частных сред с формулировкой целей, средств, процессов и субъектов осуществляемого ими формирующего влияния;
- ♦ требование привлекать к привитию не только общекультурных, но и профессиональных и рыночных компетентностей все подразделения вуза, входящие в состав определенных частных сред, в части их касающейся (например, будущих строителей направлять на практику в вузовское РЭУ, менеджеров по персоналу – в управление кадров, а специалистов соответствующих служб задействовать при ведении практических занятий, руководстве практикой, написании курсовых и дипломных работ и др.) [9].

Переходя к такому групповому субъекту, как *социально-маркетинговая служба* (СМС) вуза, отметим, что ее создание предполагается не на пустом месте. В современной образовательной и социальной практике существует значительный задел в этом направлении.

1. Естественно будет расширение функций действующих отделов традиционного маркетинга за счет придания им большей социальной направленности. Тем более что решаемые ими задачи в значительной степени носят социальный характер и только через их решение приводят к определенному экономическому результату.

2. Для этого можно воспользоваться опытом учебных центров занятости населения (УЦЗН), получивших широкое распространение в 1990-е гг. и взявших на вооружение многие наработки зарубежных коллег. Главное их достоинство в том, что они по сути реализуют весь спектр функций СМС, но в других рамках, применительно к системе дополнительного профессионального образования. Наиболее продвинутые УЦЗН вполне освоились в рыночной стихии, и их опыт может оказаться полезным при создании СМС вуза<sup>2</sup>.

3. Это могут быть вузовские центры содействия трудоустройству студентов, которые начали свою деятельность сначала на РТС, но постепенно жизнь заставила их реализовывать функции и внутривузовского СМ, и в какой-то мере маркетинга образовательных услуг.

4. Несмотря на то что на набор студентов в вузе ориентированы все (и выпускающие кафедры, и приемная

комиссия, и курсы довузовской подготовки школьников), в ряде вузов создаются специализированные подразделения по работе со школьниками для участия в их профориентации и помощи в поступлении в вуз. Они во многом реализуют функции довузовского СМО.

5. Созданные в вузах разнообразные структурные подразделения, в той или иной мере решающие задачи внутривузовского СМО (службы психологической поддержки студентов, связей с общественностью, студенческие советы и профкомы, штабы студенческих трудовых и строительных отрядов, электронные биржи труда и др.).

Подразделения именно такого типа могут стать первыми ростками, реализующими полномасштабное применение СМ в образовательной деятельности вузов. Все они могут внести практический вклад в организацию СМС, играя роль прообразов этой службы. При этом эффективность деятельности такой службы значительно возрастет, если ей удастся установить партнерские отношения с региональными и местными органами власти, занимающимися вопросами молодежной политики, трудоустройства, образования, производства.

На основе сравнительного анализа деятельности различных разрозненных подразделений вузов, фрагментарно решающих отдельные задачи СМО, можно сформулировать предложения по созданию типовой СМС вуза, решающей эти задачи комплексно на единой концептуальной и методологической основе. Возможно, такая служба потребует и на региональном уровне, например, на стыке управления образования и науки и департамента промышленности. Не исключено, что соответствующие функции потребуются вменить в обязанности подразделений Минобрнауки РФ, с одной стороны, и Минтруда и социального развития РФ – с другой [11].

## Индивидуальные субъекты СМО

Переходя к рассмотрению роли и места *индивидуальных субъектов* внутривузовского СМО, отметим, что многие авторы обращают внимание на возрастание роли тьюторов и кураторов студенческих групп, которые как раз и призваны решать задачи социального плана по содействию в профессиональном становлении студентов.

Действительно, в последнее время на Западе, а сейчас и у нас получает все более широкое распространение *технология тьюторства*. Тьютор в условиях изменения методологической основы профессионального образования с квалификационного подхода на компетентностный, ориентации высшей школы с подготовки узкого специалиста на обучение профессионала заменяет преподавателя-ментора, не обладающего педагогической подготовкой.

По мнению А.В. Гапоненко, тьютор должен реализовывать две основные функции – адаптивную и гуманистическую. Адаптивная функция призвана помочь студенту в приспособлении к конкретным требованиям вуза как очередной социально-формирующей среды, а гуманистическая – способствовать развитию личности студента, его индивидуальности. При этом автор выделяет организаторскую, контрольную, воспитательную, интегрирующую и другие функции [12].

<sup>2</sup> В качестве примера укажем на опыт Центра дополнительного профессионального образования и инновационных технологий БГТУ им. В.Г. Шухова (бывший УЦЗН, ставший в 1994 г. первым в России подразделением среди более сотни других, действующих не на базе ПТУ или ссуза, а на базе вуза), который был использован при формировании концепции СМО [10].



С позиций СМО важными функциями тьютора могут стать помощь старшеклассникам, абитуриентам, студентам и выпускникам вузов в рефлексии своих профессиональных потребностей и возможностей, а также содействие им в профессиональном самоопределении и становлении. Более того, нам представляется, что, помимо этого, роль тьютора заключается в актуализации профессионально-личностного потенциала студентов посредством осуществления функций:

- ♦ мотивирующей (побуждение к активному освоению профессии);
- ♦ консалтинговой (консультирование студентов по различным вопросам);
- ♦ артикуляционной (объяснение сложных вопросов, вскрытие сущности явлений, экспликация проблем и подсказывание возможных направлений их решения);
- ♦ проектирующей (предложение студентам той или иной траектории профессионального становления, наилучшим образом отвечающей их профессиональным потребностям и возможностям).

На важность роли привычной фигуры *куратора студенческой группы* указывают многие преподаватели. Между тем полной определенности с миссией и задачами института кураторства пока не возникло.

К числу основных направлений работы кураторов обычно относят повышение успеваемости студентов, воспитательную работу с ними, организацию внешней и внутренней коммуникации в студенческой среде, защиту прав студентов, социальную работу с учащимися, формирование установки на здоровый образ жизни, обеспечение участия студенческой молодежи в факультетских и университетских мероприятиях, формирование корпоративной культуры и др.

Формирующее влияние социально-культурной среды, деятельность СМС вуза, помощь тьюторов и кураторов учебных групп будут способствовать становлению рыночных компетентностей у студентов. Таковые вынуждены решать маркетинговые задачи (анализ рынка

труда, освоение технологий поиска работы, обеспечение вторичной занятости и др.) в индивидуальном порядке, побуждая студента становится маркетологом самому себе.

## Заключение

По итогам нашего обзора можно обозначить по крайней мере три важных теоретических вывода.

1. В качестве инструмента управления и содействия профессиональному становлению учащейся молодежи целесообразно применение социального маркетинга, который станет инструментом: с одной стороны, релевантным современным рыночным условиям, в которых действует высшая школа, а с другой – не деформирующим традиции отечественного высшего образования.

2. Обзор высказываемых предложений и практики вузов по реорганизации ими своей системы управления и приведению ее в соответствие с современными условиями показал, что обозначилась тенденция стихийного возникновения трех типов социального маркетинга: ориентирующих деятельность вузов на работу на рынке образовательных услуг, внутри вуза и на рынке труда. Для реализации этих форм деятельности начали формироваться специализированные подразделения, но единая, координирующая их активность служба пока не возникла.

3. Для перехода к новой системе управления образовательной деятельностью, отвечающей, с одной стороны, современным рыночным реалиям, а с другой стороны – духу высшей школы, созрели необходимые предпосылки. Появились теоретические наработки в сфере социального маркетинга, вузы начали поиск и применение новых форм управления образовательной деятельностью, нацеленной на содействие в профессиональном становлении студентов.

Все это, очевидно, вселяет осторожный оптимизм в отношении более широкого применения социальных методов управления в практике высшей школы.

## References

1. Белаш О.Ю., Рыжов Н.Г., Шестопалов М.Ю. Маркетинговая деятельность технического университета // *Инновации*. – 2011. – № 3. – С. 12–17.
2. Зиннуров У.Г. Маркетинг в деятельности вузов: теория и методы решения. – Уфа, 1993.
3. Канецкий Е.А., Соловьев Н.А. Образовательный маркетинг – одно из условий успешности современного университета // *Совет ректоров*. – 2011. – № 10. – С. 15–19.
4. Панкрухин А.П. Философские аспекты маркетингового подхода к образованию // *Alma mater (Вестник высшей школы)*. – 1997. – № 1. – С. 25–30.
5. Сергеева М.Г. Маркетинговая служба как инструмент рынка труда и рынка образовательных услуг // *Alma mater (Вестник высшей школы)*. – 2011. – № 11. – С. 60–67.
6. Голодец Б.М. Современная концепция социального маркетинга // *Маркетинг в России и за рубежом*. – 2001. – № 6. – С. 3–9.
7. Лефевр Р.К. Интегративная модель социального маркетинга // *Журнал социального маркетинга*. – 2011. – № 1. – С. 54–72.
8. Фомин В.Н., Гладкова И.А. Структура и роль социокultur-
1. Belash, O.Yu., Ryzhov, N.G., Shestopalov, M.Yu. Marketing activities of technical university. *Innovations*, 2011, no. 3, pp. 12–17.
2. Zinnurov, U.G. Marketing in activity of universities: theory and methods of solution. Ufa, 1993.
3. Kanetsky, E.A., Soloviev, N.A. Educational marketing as of conditions for success of modern university. *Council of rectors*, 2011, no. 10, pp. 15–19.
4. Pankruhin, A.P. Philosophical aspects of marketing approach to education. *Alma mater (Vestnik vysshei shkoly)*, 1997, no. 1, pp. 25–30.
5. Sergeeva, M.G. Marketing service as an instrument of labor market and education market. *Alma mater (Vestnik vysshei shkoly)*, 2011, no. 11, pp. 60–67.
6. Golodets, B.M. Modern concept of social marketing. *Marketing in Russia and abroad*, 2001, no. 6, pp. 3–9.
7. Lefebvre, R.C. Integrative model for social marketing. *Journal of social marketing*, 2011, no. 1, pp. 54–72.
8. Fomin, V.N., Gladkova, I.A. Structure and role of social and

ной среды вуза при формировании общекультурных компетенций бакалавров // Научные технологии и инновации. – Белгород, 2014. – С. 283–293.

9. Фомин В.Н. К вопросу о классификации общекультурных компетенций по направлениям подготовки бакалавров, осуществляемой БГТУ им. В.Г. Шухова // Научные технологии и инновации. – Белгород, 2014. – С. 260–266.

10. Фомин В.Н., Уральский В.И., Фомина Е.В. Методология социального маркетинга в деятельности учреждений дополнительного профессионального образования. – Белгород, 2002.

11. Фомин В.Н. Социальный маркетинг в образовательной деятельности современного вуза. – Белгород, 2008.

12. Гапоненко А.В. Основные требования к построению образовательной среды университета при двухуровневой системе подготовки специалистов (методологический и методический аспекты). – Краснодар, 2010. – С. 39–44.

cultural environment of university in formation of common cultural competence of bachelors. *High tech and innovation*, Belgorod, 2014, pp. 283–293.

9. Fomin, V.N. About classification of common cultural competence in areas of training bachelors carried V.G. Shukhov BSTU. *High tech and innovation*, Belgorod, 2014, pp. 260–266.

10. Fomin, V.N., Uralsky, V.I., Fomina, E.V. Methodology of social marketing activities of institutions of additional professional education. Belgorod, 2002.

11. Fomin, V.N. Social marketing in educational activities of modern university. Belgorod, 2008.

12. Gaponenko, A.V. Basic requirements for construction of educational environment of university at two-level system of training specialists (methodological and methodical aspects). Krasnodar, 2010, pp. 39–44.

DOI 10.20339/AM.07-16.072

**Е.Р. ЧЕРНЫШОВА,**  
д. педагог. н., проф., первый проректор  
Университет менеджмента образования  
Национальной академии педагогических наук Украины  
e-mail: eugenia.chernyshova@gmail.com

## РЕАЛИЗАЦИЯ СИСТЕМНО-МОДУЛЬНОГО ПОДХОДА К ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

*Поставлена и подробно исследована проблема методологии реализации системно-модульного подхода к формированию кадрового потенциала высших учебных заведений. Представлены основные направления деятельности по совершенствованию организационной структуры и кадровых подразделений высшего учебного заведения. Определен и обобщен примерный инструментальный процесс моделирования оптимальной структуры основных и вспомогательных подразделений учебного заведения. Наряду с этим аргументирована актуальность решения поставленной проблемы в теории и практике формирования кадрового потенциала высшего учебного заведения. В качестве авторского вывода обоснована целесообразность модернизации кадровой политики и соответствующей деятельности в рамках подразделений высшего учебного заведения.*

**Ключевые слова:** система высшего образования, учебные заведения, среда функционирования, кадровые службы, кадровый потенциал, системно-модульный подход, моделирование систем.

## REALIZATION OF SYSTEMATIC MODULE APPROACH TO FORMATION OF STAFF POTENTIAL AT HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**E.R. Chernyshova** is Dr. Sci. in Pedagogy, prof., First Vice-Rector at University of Education Management of National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

*Raised and examined in detail the problem of methodology of realization of system modular approach to formation of staff potential at higher education institutions. Shown are basic directions on improving organizational structure of staff of divisions of higher educational institution. Defined and summarized is model instrumentarium of the process of modeling optimal structure of principal and subsidiary divisions of educational institution. Also argued is actuality of solving of formulated problem in both theory and practice of formation of staff potential of higher educational institution. As the author's opinion, substantiated is expediency of modernization of cadre politics and corresponding activity in the frames of divisions of higher educational institution.*

**Key words:** system of higher education, educational institutions, environment of functioning, staff services, staff potential, system modular approach, modeling of systems.

### Постановка и обоснование проблемы

Открытость к восприятию интеграционных процессов мирового сообщества сформировала новую внешнюю и внутреннюю среду высшего образования.

Состояние и функционирование таковой – один из факторов повышения профессионального, интеллектуального, образовательного и культурного уровней специалистов различных отраслей производительной деятельности.