

**Barbara Trzaska**

Wyższa Szkoła Humanitas w Sosnowcu

### **DOSTOSOWANIE OFERTY EDUKACYJNEJ DO POTRZEB RYNKU PRACY JAKO EFEKT DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH**

**Streszczenie:** Marketing jako sposób zarządzania wydaje się szczególnie przydatny w praktyce instytucji edukacyjnych w tym publicznych szkół średnich, które działają w warunkach wzmoczonej konkurencji i niekorzystnych trendów demograficznych. Za tym podejściem do zarządzania placówkami oświatowymi przemawia również potencjalny wpływ narzędzi i procedur marketingu, zwłaszcza procedury segmentacji rynku, na dopasowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy. Celem opracowania jest ukazanie specyfiki marketingu oświatowego, jego instrumentów i procedur w praktyce. Opracowanie nawiązuje do wyników badań autora, dotyczących barier w dostosowaniu oferty edukacyjnej szkół ponadgimnazjalnych do potrzeb rynku pracy.

**Słowa kluczowe:** konkurencja, rynek, marketing oświatowy, segmentacja rynku.

#### **1. Wstęp**

Placówki oświatowe są elementami rynku edukacyjnego i podlegają jego prawom. Rynek edukacyjny należy definiować jako uwarunkowany przez rozwiązania legislacyjne państwa mechanizm, który umożliwia wymianę produktów edukacyjnych w formie realizowanych programów, kierunków kształcenia, szkoleń pomiędzy oferującymi je podmiotami, działającymi w sferze edukacji na różnych poziomach kształcenia, a korzystającymi z nich grupami (docelowymi) konsumentów, tworzącymi na nie popyt<sup>1</sup>. Również w przypadku tego typu rynku występuje zjawisko konkurencji, które szczególnie nasila się w warunkach kryzysu gospodarczego lub niekorzystnych trendów demograficznych, co ma obecnie miejsce także w Polsce. Konkurencja na rynku edukacyjnym występuje w zakresie udziału w rynku (nabór

<sup>1</sup> B. Trzaska, *Marketing placówek oświatowych – strategie, modele*, [w:] K. Śliwińska (red.), *Strategie marketingowe na wybranych rynkach, aspekty teoretyczne i praktyczne zastosowania w organizacjach non profit*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009, s. 70.

uczniów, słuchaczy), wsparcia darczyńców oraz wsparcia samorządu terytorialnego. Wzrost konkurencji w różnych dziedzinach działalności gospodarczej był także przyczyną rozwoju praktyki i teorii marketingu oraz jedną z przyczyn rozszerzania wykorzystania w praktyce jego narzędzi i procedur poza organizacje o celach komercyjnych, np. w sferze oświaty. W praktyce marketing jest jednym z przyjmowanych przez podmioty gospodarcze sposobów działania na rynku w warunkach konkurencji. Sposób ten opiera się na przekonaniu, że najważniejszy jest klient i jego potrzeby. Wszystkie więc działania danej organizacji (np. szkoły średniej) powinny koncentrować się wokół tego, aby zaspokoić te potrzeby, a tym samym usatysfakcjonować klientów.

W przypadku produktów edukacyjnych, którymi są programy konkretnych kierunków kształcenia, istotne jest dopasowanie ich do obecnych i przyszłych potrzeb rynku pracy, tj. pracodawców. Również istotne z punktu widzenia klientów szkoły (uczniów, słuchaczy, kursantów) są czas i miejsce odbywania zajęć. Zgodnie z podejściem marketingowym harmonogramy zajęć i miejsce ich odbywania powinny być zgodne z ich oczekiwaniami. Zmienne otoczenie placówek edukacyjnych, w tym wzrost konkurencji także ze strony szkół prywatnych, powoduje, że marketing i jego narzędzia jawią się jako jedno z fundamentalnych podejść do zarządzania publicznymi placówkami edukacyjnymi. Obecnie sposób zarządzania szkołami publicznymi jest szczególnie ważny, ponieważ:

- W szkołach średnich występują problemy z naborem uczniów. Jest to spowodowane faktem wchodzenia do szkół młodzieży z roczników niżu demograficznego.
- Obejmujący w drodze konkursu stanowisko dyrektora szkoły w praktyce stają się menedżerami placówek, bądź ich likwidatorami, ponieważ mechanizmy rynkowe i efektywne zarządzanie odnosi się również do sektora publicznego.
- W dobie kryzysu wprowadza się oszczędności przede wszystkim w sektorze publicznym. W przypadku placówek oświatowych wiąże się to z likwidacją bądź łączeniem niektórych szkół oraz ograniczaniem zatrudnienia.
- Istniejące i powstające prywatne szkoły średnie (tworzące często sieć obejmującą kilka województw) mają uprawnienia szkół publicznych na *gros* kierunków oferowanego przez siebie kształcenia i związku z tym otrzymują dofinansowanie budżetu. Stanowi to nie tylko konkurencję dla szkół publicznych, ale i poważne zagrożenie.
- Związki zawodowe nauczycieli wysuwają roszczenia finansowe i lobbingują za utrzymaniem Karty Nauczyciela, co uniemożliwia dyrektorom szkół elastyczne zarządzanie kadrami zatrudnionych nauczycieli.
- Występują problemy z pozyskaniem nauczycieli o wąskich specjalnościach do nauczania przedmiotów zawodowych na nowych kierunkach kształcenia<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Zob. B. Trzaska, B. Batko, *Wartościowanie informacji a bariery w dostosowaniu oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy w świetle badań*, [w:] A. Tabor, T. Grabiński, L. Woszczyk (red.), *Jakość w nauczaniu i przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie, Chrzanów 2008, s. 58-59.

## 2. Szkoły publiczne w warunkach zagrożeń rynkowych

Przeobrażenia systemowe w edukacji państw demokratycznych w drugiej połowie XX wieku były związane z rozwojem rynkowego modelu oświaty. Cechuje go pluralizm form własności szkół oraz konkurencja pomiędzy instytucjami edukacyjnymi, ich produktami i jakością usług, a także ścisły związek z rynkiem pracy w regionie<sup>3</sup>. W modelu rynkowym przyjmuje się rozdzielenie nadzoru prawnego i pedagogicznego od podmiotów prowadzących szkoły (pierwsze zadanie realizuje administracja państwowa, drugie przede wszystkim samorząd) oraz liberalny sposób zarządzania oświatą, który przejawia się w samodzielności placówek i decentralizacji zarządzania nimi. W Polsce właśnie taki system był tworzony od początku lat dziewięćdziesiątych.

Charakter rynkowy ma również otoczenie szkół publicznych. Duża dynamika zmian w otoczeniu placówek oświatowych, związanych z wzrastającą konkurencją, zmianami na rynku pracy, trendami demograficznymi, otwarciem zachodnich rynków pracy, cięciami budżetowymi, powoduje, że poszukują one właściwych narzędzi, które umożliwią im utrzymanie się na rynku edukacyjnym i dalszy rozwój. Natomiast wśród instrumentów możliwych do wykorzystania w praktyce placówek oświatowych występują te charakterystyczne dla koncepcji marketingowej, tj. produkt, cena, dystrybucja, personel i promocja, które są ukierunkowane na zaspokojenie potrzeb odbiorców usługi i rynek. Marketing oświatowy stanowi więc zespół działań ukierunkowanych na osiągnięcie celu, jakim jest zaspokojenie potrzeb w zakresie edukacji dzieci, młodzieży i dorosłych. Aktywność ta ogniskuje się przede wszystkim na tworzeniu właściwej struktury produktu edukacyjnego poprzez wykorzystanie analizy otoczenia i dokonanie segmentacji rynku<sup>4</sup>.

W otoczeniu publicznych podmiotów rynku edukacyjnego pojawia się wiele zjawisk stanowiących dla nich potencjalne zagrożenia. Tworzą je m.in. bariery w dostosowaniu oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy, wynikające z ograniczeń finansowych szkół, deficytu wyspecjalizowanej kadry oraz braku wsparcia ze strony lokalnych przedsiębiorców. Ograniczenia finansowe, ustawa o systemie oświaty z aktami wykonawczymi, sposób zatrudniania i awansu w zawodzie nauczyciela nie sprzyjają pozyskiwaniu nowych pracowników o wysokich kwalifikacjach, często w unikatowych specjalnościach. Natomiast brak wsparcia ze strony lokalnych przedsiębiorców jest związany z brakiem przepływu informacji o zapotrzebowaniu na określone zawody, specjalności czy szkolenia oraz z niepodejmowaniem współpracy<sup>5</sup>. Na pogłębienie się tych niekorzystnych zjawisk może wpłynąć niewątpli-

---

<sup>3</sup> Zob. M. Niezgodą, *Oświata i rynek – w kierunku rynkowego modelu oświaty*, „Zarządzanie i Edukacja” 1999, nr 2, s. 80-82.

<sup>4</sup> F.R. Dwyer, J.F. Tanager, *Business Marketing. Connecting strategy, Relationship and Learning*, McGraw-Hill, Boston, Singapore 2006, s. 162-166.

<sup>5</sup> Zob. opis wyników badań w pracy: B. Trzaska, B. Batko, *Bariery w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej szkół ponadgimnazjalnych do potrzeb rynku pracy i ich strategiczne konsekwencje*,

wie kryzys gospodarczy, który może spowodować cięcia wydatków budżetowych, w tym nakładów na oświatę, redukcje zatrudnienia w sektorze publicznym oraz prywatnym. Nie są to jednak jedyne zagrożenia pojawiające się w środowisku placówek oświatowych.

Z marketingowego punktu widzenia można podzielić wszystkie czynniki tworzące potencjalne zagrożenia dla szkół publicznych na wewnętrzne (związane ze środowiskiem wewnętrznym organizacji) i zewnętrzne (pojawiające się w jej otoczeniu). Tabela 1 zawiera przykładowe ich zestawienie.

**Tabela 1.** Przykłady czynników tworzących potencjalne zagrożenia dla publicznych podmiotów rynku edukacyjnego

Wewnętrzne zagrożenia	Zewnętrzne zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>– jakość kształcenia</li> <li>– pozycja rynkowa</li> <li>– wizerunek</li> <li>– zasoby ludzkie</li> <li>– organizacja pracy</li> <li>– sformułowanie misji</li> <li>– brak skonkretyzowanej strategii i realnej wizji</li> <li>– pozycja w lokalnym rankingu szkół</li> <li>– oferta kształcenia niedopasowana do potrzeb potencjalnych słuchaczy, uczniów, kursantów</li> <li>– brak starań o wsparcie darczyńców</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rozwój sektora prywatnych szkół średnich i ośrodków kształcenia</li> <li>– zmiany w ustawie o systemie oświaty</li> <li>– kryzys finansów publicznych</li> <li>– system finansowania szkół publicznych</li> <li>– udział środków budżetowych w finansowaniu szkół prywatnych</li> <li>– trendy demograficzne</li> <li>– zjawiska na rynku pracy będące konsekwencją kryzysu światowego</li> <li>– brak autonomii w określaniu oferty kształcenia</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Wśród narzędzi marketingu wyróżnia się produkt, cenę dystrybucję, promocję i personel. Instrumenty te są wykorzystywane również w minimalizowaniu zagrożeń ze strony konkurencji<sup>6</sup>. Na rynku edukacyjnym<sup>7</sup> konkurencja przebiega co najmniej w dwóch płaszczyznach: naboru (uczniów, słuchaczy) oraz pozyskiwania środków finansowych. Na realizację zadań szkół związanych z naborem wpływa szereg czynników związanych z m.in. powiązaniem oferty kierunków kształcenia z potrzebami rynku pracy w środowisku lokalnym i – szerzej – w zawodach popularnych i poszukiwanych (deficytowych) w krajach Unii. Są one również uzależnione od potencjału szkoły i jej pozycji rynkowej (udziału w rynku). Niewątpliwie na pozycję rynkową wpływa również jakość kształcenia, a przejawem jej oceny jest miejsce w rankingu szkół. Ona również wpływa na wizerunek placówki w środowisku lokalnym i na za-

[w:] M. Duczmał, W. Potwora (red.), *Analiza ofert pracy oraz ofert instytucji szkoląco-edukacyjnych*, Wydawnictwo WSZiA w Opolu, Opole 2008, s. 114-133.

<sup>6</sup> Zob. K.E. Clow, D.L. Kurtz, *Services Marketing*, Atomic Dog Publishing, New York 2007, s. 225-226.

<sup>7</sup> Zob. B. Trzaska, *Rynkowy wymiar kontaktów placówek edukacyjnych z otoczeniem*, [w:] M. Duczmał, T. Pokusa (red.), *Doświadczenia i perspektywy nowoczesnego zarządzania*, Wydawnictwo WSZiA w Opolu, Opole 2007, s. 275.

interesowanie nią potencjalnych uczniów (słuchaczy). Ma to szczególnie duże znaczenie w przypadku wchodzenia w wiek szkolny roczników niżej demograficznego.

### 3. Rola analizy otoczenia i segmentacji rynku

Oddziaływanie elementów otoczenia na szkoły i ich zmienność powodują, że szkoły muszą szybko reagować na nie poprzez dostosowanie się do zmian. Podstawą decyzji wprowadzających zmiany przystosowawcze jest precyzyjnie przeprowadzona analiza środowiska konkurencyjnego organizacji, jej mocnych i słabych stron oraz zagrożeń i okazji pojawiających się w jej otoczeniu. Punktem wyjścia do podjęcia rywalizacji z konkurencją jest analiza środowiska konkurencyjnego, a w szczególności tych konkurentów, którzy stanowią, bądź mogą stanowić, dla szkoły poważne zagrożenie. Analiza ta sprowadza się do kilku etapów działań:

- ustalenia, na podstawie opinii zarządzających szkołą oraz analizowanych informacji o konkurentach z różnych źródeł, tych placówek, które stanowią dla niej największe zagrożenie<sup>8</sup>;
- identyfikacji mocnych i słabych stron konkurentów w zakresie sytuacji finansowej, produktów, dystrybucji, *public relations*;
- określenia stopnia zagrożenia ze strony konkurencji na podstawie porównania cech organizacji i cech konkurencji (w zakresie produktów, dystrybucji, *public relations*, kosztów działalności, finansowania i pozycji na rynku);
- przyjęcia określonej postawy wobec konkurencji, co pozwala ograniczyć zagrożenia w środowisku<sup>9</sup>.

Zjawiska i procesy będące konsekwencją przeobrażeń społeczno-gospodarczych ostatniej dekady w Polsce oraz zmiany, które przyniosła reforma systemu edukacji, świadczą, że szkoły funkcjonują w otoczeniu zmiennym. To z kolei powoduje konieczność ścisłego planowania działań przez placówki w celu efektywnego naboru uczniów i tworzenia oferty edukacyjnej dopasowanej do potrzeb określonych grup klientów (uczniów i słuchaczy). Jedną z technik, którą mogą wykorzystywać szkoły, jest segmentacja rynku.

Problem segmentacji rynku jest również istotny z punktu widzenia organów nadzorujących (samorządów, powiatów), którym procedura ta umożliwi precyzyjne określenie struktury sieci placówek oświatowych zgodnie z trendami demograficznymi i zjawiskami na rynku pracy. Na potrzeby szkół segmentację można przeprowadzać ze względu na planowane produkty (kierunki kształcenia, programy) lub potrzeby poszczególnych grup klientów. Zastosowanie tej techniki wiąże się z przyjęciem kryterium segmentacji, a następnie z określeniem grup docelowych. Najczęściej sto-

---

<sup>8</sup> Por. J.A. Howard, *Consumer Behavior: Applications of Theory*, McGraw-Hill, New York 1977, s. 33.

<sup>9</sup> Por. D. West, J. Ford, *Strategic Marketing. Creating Competitive Advantage*, Oxford University Press, Oxford – New York 2006, s. 122-123.

sowane są takie kryteria segmentacji rynku edukacyjnego, jak osiągnięty poziom wykształcenia, status zawodowy, wiek, płeć, stan zdrowia.

Grupy docelowe muszą być precyzyjnie scharakteryzowane, np. pod kątem prawdopodobnych motywacji, które kierować mogą potencjalnymi klientami placówek oświatowych. Produkty edukacyjne powinny odpowiadać natomiast precyzyjnie określonym potrzebom klientów w obrębie grup docelowych. W przypadku tego typu rynku należy wziąć pod uwagę również dodatkowe uwarunkowania, jak sytuacja rodzinna, finansowa itp.

Przyjęte kryteria będą decydować o wyodrębnieniu głównych (podstawowych) segmentów grup ostatecznych odbiorców. W ich ramach można dokonywać następnych podziałów, posługując się innymi, uzupełniającymi kryteriami np. wiek oraz stan zdrowia i poziom wykształcenia.

#### **4. Instrumenty marketingu szkoły**

Realizacja koncepcji marketingowej przez placówkę oświatową wymaga posługiwania się określoną kompozycją narzędzi, które są w stosunku do siebie komplementarne. Każda placówka wypracowuje własną, charakterystyczną tylko dla siebie kompozycję narzędzi, na którą – jak już wspomniano – składają się takie elementy, jak produkt, cena, dystrybucja, jakość, promocja i personel. Warto podkreślić, że w krajach Europy Zachodniej oraz w Stanach Zjednoczonych działania marketingowe szkół wspomaga prężnie rozwijający się sektor instytucji świadczących usługi marketingowe dla placówek edukacyjnych. Natomiast w Polsce to dyrektorzy szkół indywidualnie podejmują działania zgodne z filozofią marketingu, wykorzystując wiedzę, doświadczenie i intuicję.

Produkty edukacyjne, występują w formie realizowanych kierunków kształcenia, kursów oraz szkoleń i stanowią skonkretyzowane treści, uszeregowane oraz rozplanowane w czasie. Zaspokajają określone potrzeby edukacyjne konkretnych grup odbiorców i mają pewne cechy, które wpływają na ich atrakcyjność w ocenie klientów, jak jakość, dostępność, przydatność. Nabywcom przynoszą wymierne korzyści, np. z kierunku kształcenia, programu, kursu. Określonemu rodzajowi korzyści może odpowiadać produkt zmaterializowany w różnych formach (np. potrzeba zdobycia nowego zawodu przez dorosłych może być zaspokojona poprzez kursy stacjonarne, kursy eksternistyczne, kierunki kształcenia w szkołach wieczorowych).

Na produkt edukacyjny wpływają takie czynniki, jak jakość kształcenia, dostępność, wyposażenie, atmosfera i forma. Jakość produktu edukacyjnego jest uzależniona od wielu czynników, które wpływają ogólnie na ocenę pracy szkoły, jak m.in. posiadane zasoby rzeczowe i ich wykorzystanie, poziom kwalifikacji kadry, skuteczność metod dydaktycznych, sposób oceniania i sprawdzania wiedzy.

Ceny w placówkach oświatowych mogą występować pod różnymi nazwami, np. czesne za naukę, opłaty za egzaminy eksternistyczne lub poprawkowe, honoraria



pobierane przez wykładowców, pensje nauczycieli, ceny wynajmu sal itd. Z jednej strony placówki stosują różne działania, aby pozyskiwać klientów i odróżnić się od konkurencji: stosują opłaty ratalne, stypendia, nagrody, częściowe zwolnienia z opłat dla najlepszych uczniów lub słuchaczy. Z drugiej strony obniżają koszty, co nie może odbywać się poprzez obniżanie jakości, wobec czego poszukują dodatkowych źródeł finansowania. Mogą być nimi działania przynoszące dochód, np. wynajem sal innym instytucjom, bądź pozyskiwanie wsparcia finansowego ze strony darczyńców. Wysoka jakość usług edukacyjnych, podobnie jak w instytucjach komercyjnych, powoduje wzrost kosztów. Obniżyć koszty można jedynie poprzez np. zmiany w organizacji pracy, wprowadzenie energooszczędnych rozwiązań, np. w oświetleniu pomieszczeń szkoły, systemie ogrzewania. Taki element, jak płace zatrudnionej kadry, stanowią pozycję kosztów, której nie daje się obniżyć i rezerw należy szukać w innych sferach.

Dystrybucja jest kolejnym instrumentem marketingu wykorzystywanym w celu organizowania dogodnych i dostępnych dla klientów miejsc oraz warunków świadczenia usług. Zagadnienie wyboru kanałów dystrybucji jest istotne, ponieważ w nich realizowane są czynności marketingowe, które mogą w ostatecznym rezultacie zdecydować o sukcesie placówki na rynku edukacyjnym. W przypadku produktów edukacyjnych istotne są cztery aspekty dystrybucji:

- 1) czas, w którym będzie świadczona usługa,
- 2) kanały przepływu informacji o zakresie i formie realizowanych programów, kursów, konsultacji lub poradnictwa,
- 3) dostępność usług dla potencjalnych klientów (uczniów, słuchaczy),
- 4) forma kontaktu z uczniami i słuchaczami w procesie dydaktycznym, dotyczy zwłaszcza wykorzystania Internetu i wymaga zapewnienia określonych warunków technicznych.

Instrumentem marketingu, wspierającym dodatkowo dystrybucję, który z powodzeniem wykorzystują placówki oświatowe, jest promocja. Promocja obejmuje działania związane z informowaniem, przekonywaniem i skłanianiem klientów do korzystania z produktów oraz ze zdobywaniem zaufania społeczności<sup>10</sup>. Jest ona ważna ze względu na istniejącą konkurencję na rynku edukacyjnym, konieczność budowania pozytywnego wizerunku szkoły, aby nie tylko wzbudzać zainteresowanie potencjalnych uczniów lub słuchaczy ofertą usług edukacyjnych, ale i pozyskiwać fundusze od darczyńców, sponsorów i fundacji, oceniających również misję szkoły i podejmowane przez nią działania na rzecz środowiska lokalnego<sup>11</sup>. Istotne jest również tworzenie pozytywnego wizerunku placówki, budowanie tożsamości i wpły-

---

<sup>10</sup> W. Budzyński, *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Poltext, Warszawa 1997, s. 11-12; K. Wojcik, *Public Relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, Warszawa 2005, s. 201-204.

<sup>11</sup> B. Trzaska, *Zarys marketingu organizacji non-profit. Zagadnienia teoretyczne. Studia przypadków. Podręcznik z ćwiczeniami*, Kolegium Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2001, s. 17-18.

wanie na jej łatwe identyfikowanie w środowisku, ponieważ w instytucjach sektora publicznego występuje również zjawisko budowania marki<sup>12</sup>.

**Tabela 2.** Przykłady korzyści z wykorzystania procedur i instrumentów marketingu

Obszar	Przykłady korzyści dla placówki oświatowej
PROCEDURY	Analiza SWOT – racjonalne wykorzystanie zasobów – określenie zakresu konkurencji – wykorzystywanie nowych możliwości – zidentyfikowanie zagrożeń i wprowadzenie działań prewencyjnych
	Segmentacja rynku – precyzyjne określenie struktury usługi edukacyjnej i wzbogacanie jej – dopasowanie usługi do potrzeb osób i grup społecznych – możliwość zaspokojenia potrzeb uczniów, słuchaczy zgodnie z ich oczekiwaniami, w określonym miejscu i czasie
NARZĘDZIA	Produkt – struktura usługi dopasowana do oczekiwań obecnych i potencjalnych klientów – wprowadzanie nowych usług zaspakajających zidentyfikowane potrzeby na
	Cena kalkulacja kosztów uwzględniająca specyfikę rynku, możliwości nabywcy klientów, sytuację finansową organizacji i możliwość prowadzenia ubocznej działalności gospodarczej
	Dystrybucja – precyzyjne dopasowanie czasu odbywania zajęć, kanałów przepływu informacji o zakresie i formie realizowanych programów, kursów, konsultacji lub poradnictwa – zwiększenie dostępności usług dla uczniów, słuchaczy – wybór właściwej formy kontaktu
	Personel wykorzystywanie informacji dotyczących cech klientów w budowaniu właściwych relacji
	Promocja – tworzenie pozytywnego wizerunku organizacji – upowszechnienie informacji o usługach – budowa kontaktów z otoczeniem, wspierającymi ją i potencjalnymi darczyńcami – precyzyjne adresowanie komunikatów i działań promocyjnych do odbiorców – właściwy dobór metod i środków reklamy

Źródło: opracowanie własne.

Personel ma bezpośredni wpływ na produkt i jego jakość oraz kształtuje pośrednio stosunki z otoczeniem (nauczyciele, wykładowcy są istotną grupą opinio-twórczą). W tym przypadku zarządzanie kadrami jest ważnym instrumentem, bezpośrednio decydującym o popycie na produkty edukacyjne. Przygotowanie kadry, jej umiejętności, wysokie kwalifikacje wpływają na poziom kształcenia w placówce



i są atutem wykorzystywanym w różnych formach promocji szkoły i jej produktów. Właściwa polityka kadrowa stabilizuje zespół, wiążąc go w miarę trwale z placówką, oraz przyciąga do placówki innych pracowników o wysokich kwalifikacjach. Pracownicy bezpośrednio wpływają na jakość produktu (jakość pracy dydaktycznej, przygotowanie merytoryczne, zdolność przekazywania treści dydaktycznych oraz ukazanie ich praktycznych zastosowań).

Wykorzystywanie procedur i narzędzi marketingu w praktyce zarządzania placówkami oświatowymi może przynosić wymierne korzyści, które przejawiają się w postaci dopasowania oferty programów do potrzeb rynku pracy. Przykłady korzyści z wykorzystania procedur i narzędzi marketingu zawarto w tab. 2.

## 5. Podsumowanie

Ścisłe dopasowanie oferty edukacyjnej szkół ponadgimnazjalnych zawodowych do potrzeb rynku pracy jest jednym ze sposobów przeciwdziałania bezrobociu. Ma to szczególne znaczenie dla lokalnych rynków, gdzie występuje popyt na pracowników o specyficznych kwalifikacjach i kompetencjach. Rozwój gospodarki rynkowej w Polsce i reforma systemu oświaty stworzyły nowe warunki, w których funkcjonują placówki oświatowe. Niekorzystne trendy demograficzne, widmo kryzysu gospodarczego i konkurencja powodują, że szkoły (w tym również publiczne) wykorzystują mechanizm rynkowy, aby realizować swoje cele, niekiedy utrzymać się na rynku. Reforma stworzyła ponadto możliwość wykorzystywania narzędzi, którymi mogą posługiwać się zarządzający placówkami w tej praktyce. Natomiast zmienne i nieprzewidywalne otoczenie zmusza ich do wykorzystywania efektywnych metod zarządzania, do których niewątpliwie należy marketing. Działaniom tym zawsze musi przyświecać idea kształcenia jednostki przez całe życie, dla przyszłości, dla tworzenia innowacyjnej, opartej na wiedzy gospodarki.

## Literatura

- Budzyński W., *Public relations. Zarządzanie reputacją firmy*, Poltext, Warszawa 1997.
- Clow D.L., Kurtz D.L., *Services Marketing*, Atomic Dog Publishing, New York 2007.
- Dwyer F.R., Tager J.F., *Bussines Marketing. Connecting Strategy, Relationship and Learning*, McGraw-Hill, Boston, Singapore 2006.
- Howard J.A., *Consumer Behavior: Applications of Theory*, McGraw-Hill, New York 1977.
- Kotler Ph., Lee N., *Marketing in the Public Sector. A Roadmap for Improved Performance*, Wharton School Publishing, New Jersey 2007.
- Niezgoda M., *Oświata i rynek – w kierunku rynkowego modelu oświaty*, „Zarządzanie i Edukacja” 1999, nr 2.
- Trzaska B., *Marketing placówek oświatowych – strategie, modele*, [w:] K. Śliwińska (red.), *Strategie marketingowe na wybranych rynkach, aspekty teoretyczne i praktyczne zastosowania w organizacjach non profit*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009.

- Trzaska B., *Rynkowy wymiar kontaktów placówek edukacyjnych z otoczeniem*, [w:] M. Duczmal, T. Pokusa (red.), *Doświadczenia i perspektywy nowoczesnego zarządzania*, Wydawnictwo WSZiA w Opolu, Opole 2007.
- Trzaska B., *Zarys marketingu organizacji non-profit. Zagadnienia teoretyczne. Studia przypadków. Podręcznik z ćwiczeniami*, Kolegium Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2001.
- Trzaska B., *Rynkowy wymiar kontaktów placówek edukacyjnych z otoczeniem*, [w:] M. Duczmal, T. Pokusa (red.), *Doświadczenia i perspektywy nowoczesnego zarządzania*, Wydawnictwo Opole 2007.
- Trzaska B., Batko B., *Bariery w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej szkół ponadgimnazjalnych do potrzeb rynku pracy i ich strategiczne konsekwencje*, [w:] M. Duczmal, W. Potwora (red.), *Analiza ofert pracy oraz ofert instytucji szkoląco-edukacyjnych*, Wydawnictwo WSZiA w Opolu, Opole 2008.
- Trzaska B., Batko B., *Wartościowanie informacji a bariery w dostosowaniu oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy w świetle badań*, [w:] A. Tabor, T. Grabiński, L. Woszczyk (red.), *Jakość w nauczaniu i przedsiębiorczości*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie, Chrzanów 2008.
- West D., Ford J., *Strategic Marketing. Creating Competitive Advantage*, Oxford University Press, Oxford – New York 2006.
- Wojcik K., *Public Relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, Warszawa 2005.

## **ADJUSTMENT OF AN EDUCATIONAL OFFER TO LABOUR MARKET NEEDS AS A RESULT OF MARKETING ACTIVITY**

---

**Summary:** Marketing as a manner of management using specific tools and procedures seems to be particularly useful in the practice of educational institutions, including secondary schools, which operate in the conditions of increased competition and unfavourable demographic trends. This approach to educational institutions management is also justified by a potential influence of marketing tools and procedure, especially the market segmentation procedure, on the adjustment of an educational offer to labour market needs. The aim of the study is to show the specific character of educational marketing, its instruments and procedures in practice, while the problem of adjusting an educational offer to labour market needs is considered from the angle of factors related to market environment and the benefits derived by schools owing to the practical use of marketing activity. The study also refers to the results of the author's own investigations into the barriers in adjusting the educational offer of secondary schools to labour market needs.

**Keywords:** competition, market, educational marketing, market segmentation.