

УДК 331.53
ББК 65.240.53

Borisova Alena Aleksandrovna,
doctor of economics,
associate professor of the department of management
of Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: A.Borisova@corp.nstu.ru

Борисова Алена Александровна,
д-р экон. наук,
доцент кафедры менеджмента
Новосибирского государственного технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: A.Borisova@corp.nstu.ru

Работа выполнена при финансовой поддержке государственного задания № 2014/52 на выполнение государственных работ в сфере научной деятельности в рамках базовой части проекта №1841 «Активизация ресурсного потенциала Прибайкальского региона как фактора его устойчивого социально-экономического развития» (Номер госрегистрации в ФГАНУ ЦИТиС 01201458900)
Work is executed with the financial support of the state task No. 2014/52 to fulfill public works in the field of scientific activities within the basic part of the project No.1841 «Revitalization of the resource potential of the Baikal region as a factor of its sustainable socio-economic development» (State registration number in the FSASI CITIS 01201458900)

ВЛИЯНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ НА ФОРМЫ ИТОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

THE IMPACT OF PROFESSIONAL STANDARDS ON THE FINAL ACADEMIC ASSESSMENT FORMS OF EDUCATIONAL PROGRAMS

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (5. Экономика труда)
08.00.05 – Economics and management of national economy (5. Labor Economics)

В статье рассматриваются предпосылки, определяющие необходимость совершенствования подходов к организации итоговой аттестации по программам дополнительной профессиональной подготовки. Анализируются изменения в системе управления персоналом предприятий в связи с вводом в бизнес-практику профессиональных стандартов. Представлены оценки изменений в структуре спроса на образовательные услуги системы дополнительной профессиональной подготовки специалистов. Раскрыто содержание и назначение типичных форм итоговой аттестации специалистов, проходящих курсы профессиональной переподготовки. Обосновываются инструменты диагностики меры сформированности профессиональной компетентности специалистов по управлению персоналом.

The article discusses the prerequisites determining the need for improving the approaches to arrangement of the final certification on the programs of additional vocational training. Changes in the personnel management system of enterprises are examined in connection with introduction of professional standards into business activities. Assessments of changes in the structure of demand for educational services of the system of additional professional training are presented. The article reveals the content and purpose of typical forms of the final certification of specialists undergoing retraining. Diagnostic tools of the extent of formation of professional competence of the personnel management specialists are justified.

Ключевые слова: спрос на образовательные услуги, профессиональный стандарт, система дополнительного профессионального образования, итоговая аттестация, компетентностный подход, компетентностно ориентированное задание, тест, кейс, профессиональная пригодность, контроль.

Keywords: demand for educational services, professional standard, system of additional professional education, final certification, competence approach, competence-oriented task, test, case study, professional suitability, control.

Ввод профессиональных стандартов в практику управления: особенности и первые результаты

Применение профессиональных стандартов в практической деятельности в значительной мере изменило и продолжает трансформировать систему кадрового обеспечения организаций. Ключевыми становятся вопросы подтверждения и сертификации профессиональной подготовки специалистов.

Имеющийся пока небольшой опыт правоприменения профессиональных стандартов [1; 2] уже позволяет сделать ряд заключений и обозначить исследовательскую проблематику.

Во-первых, не подтвердились прогнозные оценки экспертов об отказе коммерческих структур руководствоваться положениями профессиональных стандартов. Ранее доминировало предположение о том, что сделать обязательным применение стандартов возможно только в государственных структурах. Взаимодействие с руководителями служб управления персоналом коммерческих организаций подтверждает их желание, готовность и активное участие в апробации профессиональных стандартов при реализации многих процедур кадрового обеспечения: поиска, подбора, оценки профессионально-квалификационной готовности, формирования кадрового резерва, распределения фонда оплаты труда. Называются следующие выгоды использования профессиональных стандартов в практике бизнеса:

- унификация требований, предъявляемых к соискателям рабочих мест;
- регламентация уровней и содержания профессионально-квалификационной подготовки специалистов;
- структуризация диагностического инструментария определения меры соответствия профессиональной готовности специалистов требованиям, предъявляемым должностью и организацией.

Доводы руководителей служб управления персоналом в отношении пользы применения профессиональных стандартов позволяют прогнозировать тенденцию роста числа предприятий, выстраивающих процесс управления персоналом в соответствии с требованиями стандартов.

Во-вторых, наблюдается активизация спроса на образовательные услуги, позволяющие в относительно сжатые

сроки фактологически подтвердить уровень профессиональной подготовки специалистов. Наиболее приемлемым способом по критериям «сроки обучения» и «уровень (качество) диплома» может считаться обучение в рамках институтов дополнительной профессиональной подготовки специалистов. Продолжительность обучения такой формы варьируется в диапазоне от 250 до 450 часов. За этот период представляется возможным изучить большой спектр профессиональных вопросов и закрепить теоретические знания в практических умениях. Подтверждение уровня сформированности профессиональной готовности слушателей ведется через набор оценочных материалов по окончании каждого модуля программы подготовки. Формы итоговой аттестации направлены на сертификацию уровня компетенций специалиста. Как правило, часто используемыми формами итоговой аттестации являются междисциплинарный экзамен и выпускная квалификационная работа. Именно эти формы позволяют в полной мере диагностировать уровень профессиональной подготовки специалиста, поскольку отражают умение использовать в практической деятельности полученное знание.

Ориентация на набор компетенций, заложенных в федеральных образовательных и профессиональных стандартах, обуславливают изменение диагностического инструментария оценки и подтверждения профессиональной пригодности специалиста. Поэтому представляется актуальной постановка исследовательской цели — рассмотрение трансформации практики профессиональной подготовки специалистов в системе дополнительного образования и выделение новых форм оценочных средств, позволяющих диагностировать меру сформированности профессиональных компетенций. В соответствии с целью выдвинуты исследовательские задачи:

- оценить динамику спроса на образовательные услуги в системе дополнительного образования после ввода требования — обязательное использование профессиональных стандартов при комплектовании кадрового состава;

- обосновать предпосылки, вызывающие необходимость коррекции традиционных форм итоговой аттестации;

- оценить опыт апробации фонда оценочных средств на примере подготовки специалистов по управлению персоналом.

Решение задач и достижение цели позволит расширить теоретико-прикладное знание об используемых подходах к организации итоговой аттестации слушателей и пополнить фонд оценочных средств диагностики меры сформированности профессиональных компетенций.

Анализ изменений, последовавших в связи с вводом профессиональных стандартов, и апробация диагностического инструментария проведены на эмпирическом объекте — деятельности института дополнительной профессиональной подготовки Новосибирского государственного технического университета по реализации программ профессиональной переподготовки специалистов.

Динамика спроса на образовательные услуги в системе дополнительной профессиональной подготовки

Обязательным применением профессиональных стандартов стало с июля 2016 года. В течение достаточно небольшого периода фиксируется рост потребительского спроса на участие в программах подготовки. Институт дополнительной профессиональной подготовки Новосибирского государственного технического университета не изменил количество предлагаемых рынку программ. Однако рост общей численности слушателей за обозначенный период составил 30 %. Изменяется и структура заказа на образовательные услуги.

Во-первых, меняется доминантный заказчик и инициатор обучения. Ранее сами работодатели лишь в единичных случаях выступали инициаторами участия слушателей

в программах обучения. Набор 2016 года фиксирует значительное увеличение включенности работодателей в процесс подготовки. Включенность основана не только на финансовой поддержке программ обучения, но и активном регулировании содержательного наполнения образовательных программ.

Во-вторых, отмечается, что каждый третий студент, обучающийся по целевому заказу работодателя, заключил с ним договор, обязывающий «отработать» в организации определенное время после обучения. Эти характеристики свидетельствуют о заинтересованности работодателя в росте профессиональной компетентности сотрудников и готовности влиять на содержательное наполнение компонентов профессионального потенциала.

В-третьих, анализ распределения слушателей по принадлежности к предприятиям разных форм собственности и отраслей выявил, что преобладает частота финансовой поддержки слушателей из бюджетных организаций сфер «услуги» и «образование». Фиксируется частота преобладания в отношении три к одному. Такое положение свидетельствует о сохранении декларируемого характера желания бизнес-структур становиться активным заказчиком на рынке образовательных услуг вузов. Это подтверждает и тот факт, что большинство слушателей по окончании обучения намерены сменить место работы. Основными мотивами, побуждающими к смене, называются лучшие условия профессиональной реализации и возможности карьерного продвижения.

Таким образом, подтверждаются изменения в структуре спроса на образовательные услуги в системе дополнительной профессиональной подготовки. Спрос не только возрастает, но и становится целеориентированным на получение конкретного знания и формирование определенного набора компетенций, позволяющих увеличить «стоимость» соискателя на рынке труда и его «полезность» для работодателя.

Предпосылки корректировки итоговых форм аттестации: требования компетентностного подхода

Целевой запрос на набор профессиональных компетенций отражается в консолидированном мнении стейкхолдеров — работодателей, профессиональных сообществ и образовательных учреждений. Согласованное представление о профессиональном потенциале специалистов закреплено в профессиональных стандартах [3; 4; 5]. Актуализируется вопрос об адекватности используемых учебными организациями средств диагностики и сертификации профессиональной пригодности выпускников. Заказчиком и потребителям образовательных услуг важны валидность и надежность средств оценки. Поскольку эти критерии во многом определяют достоверность информации о соответствии уровня профессиональной подготовки специалиста требованиям должности.

Применяемые стандартные и традиционные средства диагностики итоговой аттестации — тест, экзаменационный опрос и выпускная квалификационная работа — нуждаются в коррекции. Коррекция сопряжена с необходимостью выявления причинно-следственной связи между предлагаемыми заданием и формируемыми компетенциями.

Разработка фонда оценочных средств ведется на протяжении длительного времени [6; 7; 8; 9], в том числе активно апробируются различные формы диагностического инструментария итоговой аттестации. Поисковый характер формирования фонда оценочных средств побуждает к обмену опытом и трансляции используемого в вузах инструментария. Рассмотрим организацию и формирование фонда оценочных средств для специфичной категории обучающихся — слушателей института дополнительной профессиональной подготовки на примере образовательной программы «Специалист по управлению персоналом». Специфичность обучающихся обуславливается:

— большим практико-ориентированным запросом, преломленным через призму профессиональной деятельности;

— необходимостью самим выпускникам разрабатывать и применять в профессиональной деятельности диагностические средства выявления меры профессиональной пригодности соискателей.

Поэтому при разработке фонда оценочных средств итоговой аттестации слушателей важным, помимо диагностики сформированности компетенций, является трансляция опыта использования средств оценки профессиональной пригодности.

Диагностика сформированности профессиональной готовности: формы итоговой аттестации

Конструирование фонда оценочных средств итоговой аттестации подчинено ключевому предназначению профессиональной деятельности специалиста по управлению персоналом — обеспечению эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации [10]. Комплекс работ по обеспечению функционирования системы управления персоналом дифференцирован на восемь групп, различающихся уровнем профессионально-квалификационной подготовки специалистов. Выделены следующие обобщенные группы, так называемые трудовые функции:

- документационное обеспечение работы с персоналом;
- деятельность по обеспечению персоналом;
- оценка и аттестация персонала;
- развитие персонала;
- организация труда и его оплата;
- организация корпоративной и социальной ответственности;
- операционное управление персоналом и подразделений организации;

— стратегическое управление персоналом.

В целом трудовые функции отражают так называемый полный функционал, закрепленный за службой управления персоналом.

В отечественной практике кадрового менеджмента, как правило, лишь крупные предприятия могут выстраивать организационные структуры системы управления персоналом, дифференцируя полный функционал по отделам и отдельным специалистам. Предприятиям, отличающимся размером и периодом функционирования на рынке, сложнее выстраивать разветвленные системы управления персоналом [11]. Поэтому специалисты служб управления персоналом таких предприятий реализуют «усеченный» набор функциональных обязанностей, руководствуясь приоритетностью текущих задач организации. Ключевыми требованиями к специалистам таких служб управления персоналом выдвигаются универсальность, то есть владение профессиональными компетенциями по полному перечню трудовых функций и гибкость в переключении с одного набора компетенций на иной. Поэтому и диагностика профессиональной готовности специалиста по управлению персоналом должна включать средства, позволяющие оценивать универсальное владение полным набором компетенций, закрепленных в профессиональных стандартах. Для этого при организации работ по формированию фонда оценочных средств руководствуемся тем, что конструирование компетентностно ориентированного задания для рассматриваемой программы подготовки должно моделировать один рабочий день профессиональной деятельности специалиста по управлению персоналом. Набор заданий включает те ситуации, которые в реальной профессиональной жизни приходится решать менеджеру. Пример одного задания итоговой аттестации отражен в таблице.

Таблица

Перечень заданий на итоговый контроль по программе «специалист по управлению персоналом»

№ п/п	Трудовая функция	Формулировка заданий	Результат
1	Разработка системы стратегического управления персоналом	Исходная ситуация: ознакомление с характеристикой предприятия. Вы — специалист по управлению персоналом крупной торговой организации. Организация функционирует на рынке более 10 лет; имеет разветвленную сеть филиалов. Служба управления персоналом головного предприятия осуществляет централизованное управление. В организационную структуру службы включены следующие подразделения: отдел планирования и развития; отдел подбора и оценка; отдел обучения	
2	Операционное управление персоналом в подразделении	В Вашем ежедневнике зафиксированы жесткие (то есть дела, привязанные к конкретному времени) и гибкие планы	
		Жесткие:	Задание
3	Документационное обеспечение работы с персоналом	10.00 — прием Иванова П. С., который две недели назад написал заявление об увольнении по собственному желанию	— подготовка бланка вопросов для заключительного интервью; — оформление приказа об увольнении; — разработка рекомендательного письма; — внесение записи в трудовую книжку
4	Подготовка проектов документов по процедурам управления персоналом	12.00 — совещание по обсуждению проекта «Бюджет на управление персоналом»	— подготовка сметы затрат по реализации стратегии обучения молодых специалистов
5	Организация и проведение оценки персонала	15–16.30 — собеседование с соискателями на должность «маркетолог»	— разработка моделей должности и специалиста по вакантной позиции; — обоснование диагностического инструментария по диагностике профессиональной пригодности; — подготовка оценочной формы для проведения собеседования
		Гибкие:	Задание
6	Ведение документации по учету и движению кадров	Аналитическая обработка баланса движения персонала, расчет текучести кадров по подразделениям	— проверка расчетов показателей оборота кадров за год; — диагностика причин потенциальной текучести персонала
7	Ведение организационной и распорядительной документации по персоналу	Контроль трудовой дисциплины в отделе закупок	— организация работы комиссии; — составление актов о нарушении трудовой дисциплины
8	Разработка корпоративной социальной политики	Диагностика мотивационных типов сотрудников предприятия	— выявление адекватности используемых систем оплаты труда преобладающим типам мотивации

Источник: составлено автором по результатам исследования.

Задания структурированы по всем восьми обобщающим трудовым функциям. Представлены различные формы диагностического контроля, предполагающие трехуровневую систему оценки сформированности компетенций слушателя.

Межфункциональная направленность диагностического инструментария, а также выбор адекватных оперативной деятельности средств усиливает интерес слушателей к выполнению заданий.

Банк оценочных заданий переведен в автоматизированную систему диагностики меры сформированности профессиональных компетенций. Для итоговой аттестации преподаватель устанавливает параметры конструирования обобщенного задания, в обязательном порядке включающие необходимость выбора средств контроля из набора, закрепленного за каждой обобщенной трудовой функцией. Установленные нормативные границы выполнения различных заданий способствуют генерации фонда оценочных средств на итоговую аттестацию заданной преподавателем

продолжительности. Банк оценочных средств включает 180 элементов и подлежит регулярной коррекции. Необходимость коррекции обуславливается активным развитием практики управления персоналом.

Выводы

Использование профессиональных стандартов в практике формирования кадрового обеспечения обуславливает необходимость изменения подходов и диагностического инструментария оценки профессиональной готовности выпускников. Предлагаемая технология диагностики профессиональной готовности выпускника программы «Специалист по управлению персоналом» позволяет моделировать типичный рабочий день и выявлять меру сформированности компетенций по реализуемым обобщенным трудовым функциям. Практикоориентированность итоговой аттестации усиливает прогностические возможности формируемого заключения о готовности слушателя компетентно выполнять широкий набор профессиональных задач.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Дринберг А. С., Куликова Д. И. Профессиональный стандарт как ключевой механизм саморегулирования рынка труда // *Инновационная наука*. 2015. № 11–2. С. 57–59.
2. Булат Р. Е., Чепуренко Г. П. Профессиональный стандарт как нормативная база при аттестации персонала // *Ленинградский юридический журнал*. 2013. № 4 (34). С. 277–282.
3. Гумерова Г. И., Гусева К. Ф., Кононов А. Н. Профессиональный стандарт – ключевой элемент подготовки высококвалифицированных кадров // *Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения*. 2014. № 7. С. 39–44.
4. Беленький П. П., Серпенинов О. В., Тищенко Е. Н., Шарыпова Т. Н. Формирование экономической модели подготовки специалистов по направлению подготовки «Информационная безопасность» // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2015. № 4 (33). С. 59–62.
5. Письмо Минобразования России от 16 мая 2002 г. № 14-55-353 ин/15 «Методика создания оценочных средств для итоговой государственной аттестации выпускников вузов на соответствие требованиям государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования» [Электронный ресурс] // АО «Кодекс» [веб-сайт]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901824213> (дата обращения: 05.01.2017).
6. Фролова М. И. Метод проектов как форма педагогического сопровождения формирования общекультурных компетенций и толерантности студентов // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2016. № 3 (36). С. 269–274.
7. Ядова Н. Е. Цели и задачи коммуникационного менеджмента как фактора развития технологических предпринимательских структур // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2016. № 4 (37). С. 189–194.
8. Цой А. И., Гребенюк Е. Ф. Языковая игра в коммуникативной компетенции студентов вузов // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2016. № 2 (35). С. 279–283.
9. Изюмова О. Н., Федянова Н. А. Модель непрерывной профессиональной адаптации в системе бизнес-образования // *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2012. № 4 (21). С. 97–101.
10. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. № 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» [Электронный ресурс] // СПС «Гарант». URL: <http://base.garant.ru/71225016/> (дата обращения: 05.01.2017).
11. Борисова А. А. Организация деятельности служб управления персоналом (российская практика): монография. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2012. 250 с.

REFERENCES

1. Drinberg A. S., Kulikov D. I. Professional standards as a key mechanism of self-regulation of the labor market // *Innovative science*. 2015. No. 11–2. P. 57–59.
2. Bulat R. E., Chepureno G. P. Professional standard as a regulatory database for the staff assessment // *Leningrad law journal*. 2013. No. 4 (34). P. 277–282.
3. Gumerova G. I., Gusev K. P., Kononov A. N. Professional standard – a key element in training of the qualified staff // *Modern science: actual problems and ways of their solution*. 2014. No. 7. P. 39–44.
4. Belenky P. P., Serpeninov O. V., Tishchenko E. N., Sharypova T. N. Establishing the economic model of specialists training in the «information security» // *Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute*. 2015. No. 4 (33). P. 59–62.
5. Letter of the Ministry of education of the RF dated May 16, 2002 No. 14-55-353 in/15 «Methods of establishing the assessment tools for the final state certification of the school graduates for complying with the requirements of the state educational standard of higher professional education» [Electronic resource] // JSC «Code» [web-site]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901824213> (date of viewing: 05.01.2017).
6. Frolova M. I. Projects methods as a form of pedagogical support of formation of common cultural competencies and tolerance of students // *Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute*. 2016. No. 3 (36). P. 269–274.
7. Yadova N. E. The goals and objectives of communication management as a factor of development of technological entrepreneurial structures // *Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute*. 2016. No. 4 (37). P. 189–194.

8. Choi A. I., Grebenyuk E. F. Language game in the communicative competence of students // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. No. 2 (35). P. 279–283.
9. Iziunova O. N., Fidanova N. A. The model of continuous professional adaptation in the system of business education// Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. No. 4 (21). P. 97–101.
10. Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation dated October 6, 2015 No. 691 n «On approval of the professional standard «Specialist of HR management» [Electronic resource] // RLS «Garant». URL: <http://base.garant.ru/71225016/> (date of viewing: 05.01.2017).
11. Borisova A. A. The organization of activity of personnel management (Russian practice): monograph. Novosibirsk: Publishing house NSTU, 2012. 250 p.

Как цитировать статью: Борисова А. А. Влияние профессиональных стандартов на формы итоговой аттестации образовательных программ // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2017. № 1 (38). С. 25–29.

For citation: Borisova A. A. The impact of professional standards on the final academic assessment forms of educational programs // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2017. No. 1 (38). P. 25–29.

УДК 658.8

ББК 65.497

Bryukhanov Dmitry Yuryevich,
candidate of economics, associate professor
of the department of management and entrepreneurship
Yaroslavl state University
named after P. G. Demidov,
Yaroslavl,
e-mail: bruch@uniyar.ac.ru

Dolmatovich Igor Alexandrovich,
doctor of economics,
professor of the department of management and entrepreneurship
Yaroslavl state University
named after P. G. Demidov,
Yaroslavl,
e-mail: dolmigor@yandex.ru

Брюханов Дмитрий Юрьевич,
канд. экон. наук, доцент
кафедры управления и предпринимательства
Ярославского государственного университета
им. П. Г. Демидова,
г. Ярославль,
e-mail: bruch@uniyar.ac.ru

Долматович Игорь Александрович,
д-р экон. наук,
профессор кафедры управления и предпринимательства
Ярославского государственного университета
им. П. Г. Демидова,
г. Ярославль,
e-mail: dolmigor@yandex.ru

**ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ МАРКЕТИНГА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ВУЗА
ПО НАПРАВЛЕНИЮ «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ» НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ
(НА ПРИМЕРЕ ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ)**

**ISSUES OF DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL SERVICES DEVELOPMENT IN THE AREA
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT AT THE REGIONAL MARKET
(ON THE EXAMPLE OF YAROSLAVL REGION)**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 – Economics and management of national economy

В статье акцентируется внимание на значении маркетинга в деятельности вузов Ярославской области в современных условиях реформирования системы высшего образования в Российской Федерации. На основе анализа оценены конкурентные позиции государственных и негосударственных вузов Ярославской области, реализующих подготовку обучающихся по управленческо-экономическому направлению, на рынке образовательных услуг Ярославской области, выявлены проблемы в использовании ими инструментов маркетинга для продвижения образовательных продуктов и услуг. Обосновывается необходимость разработки и реализации вузами комплекса маркетинга, направленного на решение ими стратегических задач на рынке образовательных услуг.

The article focuses on the importance of marketing in the activities of higher education institutions of Yaroslavl region in the modern conditions of reforming the system of higher education in the Russian Federation. Based on the analysis, the competitive position of the state and non-state universities in Yaroslavl region are assessed that implement

education of students in management and economic areas at the market of educational services of the Yaroslavl region; the problems identified in using of marketing tools for promotion the educational products and services. The necessity of development and implementation by the universities of the complex of marketing aimed at solving strategic tasks at the market of educational services.

Ключевые слова: рынок образовательных услуг, маркетинг образовательных услуг вуза, экономика и управление, функции маркетинга, маркетинговая деятельность, конкурентоспособность вузов, Ярославская область, проблемы развития маркетинга образовательных услуг, комплекс маркетинга образовательных услуг.

Keywords: market of educational services, marketing of educational services of the university, economics and management, marketing functions, marketing activities, competitiveness of universities, Yaroslavl region, problems of development of marketing of educational services, marketing complex of educational services.