



Διπλωματική Εργασία

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΜΣ «Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων»

«Η σημασία του στοιχείου του ανθρώπου υπό το πρίσμα του
Internal Marketing στην ιδιωτική εκπαίδευση»

Ευδοξία Μαρίνα Σάββα

Επιβλέπων καθηγητής: Πρόδρομος Γιαννάς

Ακαδημαϊκό Έτος
2020-2021

Πρόλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια της απόκτησης μεταπτυχιακού διπλώματος στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα «*Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων*» του *Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής*.

Η ιδιωτική εκπαίδευση είναι ένας τομέας που αποκτά ένα ανταγωνιστικό μερίδιο στην αγορά. Για το λόγο αυτό, ήδη στον παγκόσμιο χώρο, εκπαιδευτικοί οργανισμοί λειτουργούν υπό το πρίσμα του Μάρκετινγκ, ώστε να βελτιώσουν και να επικοινωνήσουν αποδοτικότερα την αξία του εκπαιδευτικού τους έργου. Στην Ελλάδα, η εφαρμογή στρατηγικών Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση δεν είναι ακόμα τόσο διαδεδομένη, τουλάχιστον σε οργανωμένο επίπεδο.

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να διερευνήσει τις αρχές του εκπαιδευτικού Μάρκετινγκ ώστε να αναγνωριστεί η συμβολή του στην ανάπτυξη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού. Επιπλέον, μελετά την θέση και την σημασία του εκπαιδευτικού στην εφαρμογή των πρακτικών μάρκετινγκ και την ενίσχυση αυτού του ρόλου μέσω της εφαρμογής οργανωμένου πλάνου Εσωτερικού Μάρκετινγκ.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες του τμήματος για τις πολύτιμες γνώσεις που μου παρείχαν. Επιπλέον, ευχαριστώ τον σύζυγο μου, ο οποίος με ενθάρρυνε και με υποστήριξε σε όλη τη διαδικασία της συμμετοχής μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα, καθώς και τους γονείς μου που με δίδαξαν να είμαι ανεξάρτητη και να κυνηγώ τους στόχους μου με υπομονή και επιμονή.

26/04/21

Ευδοξία Μαρίνα Σάββα

Περιεχόμενα

Πρόλογος	2
Δήλωση Συγγραφέα Πτυχιακής / Διπλωματικής Εργασίας	5
Μέλη Επιτροπής εξέτασης.....	6
Επιτελική Σύνοψη	7
Abstract	8
Εισαγωγή.....	9
Στόχος εργασίας.....	10
1. Ιδιωτική εκπαίδευση στην Ελλάδα.....	12
1.1 Το Εκπαιδευτικό Σύστημα της Ελλάδας.....	12
1.2 Ιστορική αναδρομή.....	12
1.3 Οργάνωση Ιδιωτικών σχολείων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης	13
1.4 Ιδιωτικά Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	13
1.5 Άλλα Ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα.....	14
1.6 Εργασιακό καθεστώς για των εκπαιδευτικών σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα	14
2. Μάρκετινγκ.....	16
2.1 Το Marketing στην Εκπαίδευση	17
2.2 Δημόσια και ιδιωτική εκπαίδευση υπό το πρίσμα του Μάρκετινγκ.....	18
2.3 Απόψεις εκπαιδευτικών για τη θέση τους στο εκπαιδευτικό Marketing.....	20
2.4 Διαφορές παραδοσιακού Marketing από Εκπαιδευτικό Marketing.....	22
3. Υπηρεσία	23
3.1 Διαφορές Marketing προϊόντων με Marketing υπηρεσιών	23
3.2 Η εκπαίδευση σαν υπηρεσία.....	23
4. Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά εκπαιδευτικού Marketing	25
4.1 Εφαρμογή μίγματος Marketing στην εκπαίδευση.....	25
4.2 Relationship Marketing	29
5. Οι έννοιες της Ποιότητας και της Φήμης και η συμβολή τους στο Εσωτερικό Μάρκετινγκ.....	31
5.1 Ποιότητα στην Εκπαίδευση.....	31
5.2 Φήμη.....	33
5.3 Σημασία φήμης στην εκπαίδευση	33
5.4 Φήμη και αφοσίωση πελατών	34
6. Εσωτερικό Μάρκετινγκ (Internal Marketing)	36

6.1 Δραστηριότητες Εσωτερικού Μάρκετινγκ	38
6.2 Διαδραστικό Μάρκετινγκ	39
6.3 Η σημασία του στοιχείου των ανθρώπων στην εκπαίδευση	40
6.4 Σημασία Εσωτερικού Marketing στην εκπαίδευση	41
6.5 Internal Marketing και φήμη	43
7. Case Studies εφαρμογών Internal Marketing σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς	44
7.1 Case Study σε σχολείο στη Σλοβενία	44
7.2 Case Study σε σχολείο ξένων γλωσσών στη Νέα Ζηλανδία	45
7.3 Έρευνα σε ιδιωτικά ιδρύματα ανώτερης εκπαίδευσης	48
8. Κριτική προσέγγιση και προτάσεις για εφαρμογή των αρχών του Internal Marketing σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα	50
Βιβλιογραφία	56
Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία	63

Δήλωση Συγγραφέα Πτυχιακής / Διπλωματικής Εργασίας

Η κάτωθι υπογεγραμμένη ...Ευδοξία Μαρίνα Σάββα ... τουΧρήστου....., με αριθμό μητρώου ...DEM -147..., φοιτήτρια του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής της Σχολής... Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών... του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων..., δηλώνω υπεύθυνα ότι: «Είμαι συγγραφέας αυτής της πτυχιακής/διπλωματικής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Η Δηλούσα



Ευδοξία Μαρίνα Σάββα

Μέλη Επιτροπής εξέτασης

Επιβλέπων καθηγητής
Πρόδρομος Γιαννάς

Β Μέλος Εξεταστικής επιτροπής
Αθανάσιος Σπυριδάκος

Γ Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής
Γεώργιος Πιερράκος

Επιτελική Σύνοψη

Η παρούσα εργασία στοχεύει να αξιολογήσει τη σημασία του ρόλου των εκπαιδευτικών στην εφαρμογή των αρχών του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ σε συνδυασμό με τη λειτουργία πλάνου εσωτερικού μάρκετινγκ σε ιδιωτικούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

Αρχικά, γίνεται μια επισκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας ώστε να μελετηθούν οι έννοιες του εκπαιδευτικού και του εσωτερικού μάρκετινγκ. Επιπλέον, με τη συζήτηση ερευνών στο διεθνή χώρο της εκπαίδευσης επιχειρείται να εξηγηθεί η στάση των εκπαιδευτικών στην εφαρμογή πρακτικών μάρκετινγκ, αλλά και να αξιολογηθεί η εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

Τέλος, πραγματοποιείται μια κριτική αξιολόγηση των κύριων εννοιών και παρέχονται προτάσεις για εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ σε ιδιωτικούς οργανισμούς, ώστε να αξιοποιηθεί ο ρόλος των εκπαιδευτικών στην ανάπτυξη του οργανισμού.

Λέξεις – Κλειδιά: *εκπαιδευτικό μάρκετινγκ, μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, εσωτερικό μάρκετινγκ, εσωτερικό μάρκετινγκ σε ιδιωτικά σχολεία, μάρκετινγκ σχέσεων και εκπαίδευση*

Abstract

The importance of the element of people in the light of Internal Marketing in private education.

The present paper aims to assess the importance of the teachers' role in the implementation of the principles of educational marketing in combination with the function of an internal marketing plan in private educational organizations.

Initially there is an overview of the international literature in order for the concepts of educational and internal marketing to be studied. In addition, using case studies from the global field of education, it is attempted to explain the teachers' attitude towards the implementation of marketing strategies, as well as to evaluate the implementation of internal marketing in educational organizations.

Finally, there is a critical evaluation of the most important concepts and proposal are suggested for the enforcement of internal marketing in private educational institutions, so that the teachers' role in the development of the organization is utilized.

Keywords: *educational marketing, marketing in education, internal marketing, internal marketing at private schools, relationship marketing and education*

Εισαγωγή

Εκπαίδευση θεωρείται η διαδικασία ανάπτυξης και καλλιέργειας του χαρακτήρα, των νοητικών δραστηριοτήτων, των δεξιοτήτων και της προσωπικότητας του ανθρώπου. Κάθε άνθρωπος έχει δικαίωμα συμμετοχής στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Η σημασία της εκπαίδευσης εντοπίζεται κατ'επέκταση και στην ανάπτυξη του έθνους και της οικονομίας. Η διαδικασία της εκπαίδευσης θα πρέπει να θεωρηθεί ένας ζωτικός παράγοντας για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη μιας κοινωνίας. Στην εποχή μας, δεν είναι ο πλούτος ή οι φυσικοί πόροι που ξεχωρίζουν μια πλούσια και ανεπτυγμένη κοινωνία από μια οπισθοδρομική, αλλά η συγκέντρωση και η ανάπτυξη των γνωστικών πηγών. Η ωφέλεια της εκπαίδευσης είναι πιο σημαντική από ποτέ (Kalenskaya et al., 2013).

Τα τελευταία χρόνια, αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο η ανάγκη εφαρμογής στρατηγικών μάρκετινγκ σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς, κυρίως στο κομμάτι της ιδιωτικής εκπαίδευσης, αφού η αγορά τείνει να γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστική.

Η βιβλιογραφία ξεκίνησε να ασχολείται με το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση τη δεκαετία του 1990, κυρίως στην Αμερική και το Ηνωμένο Βασίλειο. Η εφαρμογή πρακτικών μάρκετινγκ, ωστόσο, είχε ήδη ξεκινήσει σε αμερικανικούς οργανισμούς εκπαίδευσης ήδη από τη δεκαετία του 1970, όταν παρατηρήθηκε η έντονη ανάγκη για προσέλκυση νέων σπουδαστών. Στην Ελλάδα η συζήτηση για το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ ξεκινά το 1990.

Σε θεωρητικό πλαίσιο, η εφαρμογή του μάρκετινγκ στον τομέα της εκπαίδευσης θεωρείται ως ένα μέσο έρευνας το οποίο αξιολογεί ποικίλους παράγοντες εξέλιξης ενός οργανισμού και θέτει αποτελεσματικά τις εκπαιδευτικές μονάδες σε μια τροχιά διαρκούς ανάπτυξης. Ωστόσο, οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν πολύ επιφυλακτικά τις πρακτικές αυτές, σε σημείο να θεωρούν την εφαρμογή τους στην εκπαίδευση ως «ανήθικη». Ο λόγος για την στάση αυτή είναι πως ο εκπαιδευτικός κόσμος θεωρεί πως η εκπαίδευση δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί μέσω οικονομικής οπτικής και σαν ένα καταναλωτικό προϊόν που θα πρέπει να στοχεύει σε υψηλές πωλήσεις, αλλά σαν μια ανθρωποκεντρική διαδικασία που διαμορφώνει ανθρώπους και ψυχές, η οποία δεν είναι δυνατό να πωληθεί ή να διαφημιστεί.

Παρόλα αυτά, η αρνητική αυτή στάση θα πρέπει να αντιμετωπιστεί καθώς ο αυξανόμενος ανταγωνισμός ανάμεσα στα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα επιβάλλει την εφαρμογή πρακτικών μάρκετινγκ στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να γνωρίσουν και να κατανοήσουν τη σημασία του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, το οποίο έχει ως απώτερο στόχο την επικοινωνία και την αναγνώριση των αναγκών των ενδιαφερομένων. Επιπλέον, η γνωριμία με τις αρχές του relationship marketing (μάρκετινγκ σχέσεων) θα επιβεβαιώσει πως το επίκεντρο των πρακτικών αυτών είναι η δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης και αφοσίωσης με τους σπουδαστές, κάτι που χαρακτηρίζει και τη φύση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Σημαντικό ρόλο προς την κατανόηση της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ και το έναυσμα συμμετοχής των εκπαιδευτικών στην εφαρμογή του μπορεί να διαδραματίσει η

εφαρμογή των αρχών του Internal Marketing. Βασική αρχή του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι πως πριν προχωρήσει στην επαφή με τους εξωτερικούς πελάτες, έχει φροντίσει πρώτα να ανταποκριθεί στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο αντιμετωπίζει σαν εσωτερικούς πελάτες. Με ένα πλάνο εφαρμογής εσωτερικού μάρκετινγκ, ο οργανισμός μπορεί να εκπαιδεύσει το προσωπικό αναφορικά με την κουλτούρα, τους στόχους και το όραμα του και στη συνέχεια να καλλιεργήσει έναν πελατοκεντρικό προσανατολισμό, πάντα σεβόμενος και αφουγκραζόμενος τους εσωτερικούς του πελάτες.

Η σημασία της εφαρμογής στρατηγικών εσωτερικού μάρκετινγκ είναι αναμφισβήτητη, αφού στο πεδίο των υπηρεσιών, στο οποίο ανήκει και η εκπαίδευση, το στοιχείο των ανθρώπων διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχή προώθηση του προϊόντος, στην ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών και τη διατήρηση αυτής, καθώς και τη δημιουργία θετικής φήμης του οργανισμού που θα προσελκύσει κατ' επέκταση νέους ενδιαφερόμενους. Αυτή είναι και μια χαρακτηριστική διαφορά μεταξύ του παραδοσιακού και του μάρκετινγκ της εκπαίδευσης, ότι δηλαδή ο ενδιαφερόμενος μπορεί να επιλέξει ένα εκπαιδευτικό προϊόν, εξαιτίας της θετικής φήμης που μπορεί να έχει το προσωπικό του οργανισμού.

Στόχος εργασίας

Σκοπός της μεταπτυχιακής αυτής εργασίας είναι να διερευνήσει τις αρχές και την εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ στο χώρο της εκπαίδευσης, η συμβολή του στοιχείου των ανθρώπου σε αυτές τις πρακτικές και την ενίσχυση αυτής της παρουσίας μέσω της εφαρμογής του Internal Marketing (Εσωτερικό Μάρκετινγκ) σε ιδιωτικούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

Αρχικά γίνεται μία σύντομη παρουσίαση του εκπαιδευτικού συστήματος στην Ελλάδα στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα. Επιπλέον, δίνονται πληροφορίες σχετικά με το εργασιακό καθεστώς των εκπαιδευτικών, με έμφαση στους ιδιωτικούς εκπαιδευτικούς, ώστε στη συνέχεια της εργασίας να προσδιοριστεί η θέση τους μέσω του εσωτερικού μάρκετινγκ.

Πιο συγκεκριμένα, οι επιμέρους στόχοι είναι, αφού οριστεί η έννοια του μάρκετινγκ στο χώρο της εκπαίδευσης και προσδιοριστεί η εκπαίδευση σαν υπηρεσία, να εξεταστεί η στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στην εφαρμογή του μάρκετινγκ και να αξιολογηθεί ο ρόλος τους σε αυτό αξιοποιώντας τις αρχές του Relationship Marketing (Μάρκετινγκ Σχέσεων), μελετώντας έρευνες στον παγκόσμιο χώρο.

Θα συζητηθούν επιμέρους έννοιες που χαρακτηρίζουν έναν ανταγωνιστικό εκπαιδευτικό οργανισμό, όπως αυτή της σημασίας της ποιότητας και της φήμης, η ανάπτυξη των οποίων σχετίζεται άμεσα με το εκπαιδευτικό προσωπικό και την εφαρμογή πλάνου Internal Marketing (Εσωτερικού Μάρκετινγκ).

Στη συνέχεια, ορίζεται η έννοια του Internal Marketing και η λειτουργία του στο χώρο της εκπαίδευσης. Αφού συζητηθούν case studies στη διεθνή αρθρογραφία σχετικά με εκπαιδευτικούς οργανισμούς που εφάρμοσαν τις αρχές του εσωτερικού

μάρκετινγκ και αξιολόγησαν τα αποτελέσματα του, ακολουθεί μια κριτική προσέγγιση και προτάσεις εφαρμογής του εσωτερικού μάρκετινγκ σε ιδιωτικούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

1. Ιδιωτική εκπαίδευση στην Ελλάδα

1.1 Το Εκπαιδευτικό Σύστημα της Ελλάδας

Το Εκπαιδευτικό Σύστημα στην Ελλάδα χωρίζεται σε τρεις βαθμίδες:

Α. Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση : περιλαμβάνει τις έξι τάξεις του Δημοτικού και αφορά ηλικίες από 6 έως 12 ετών.

Β. Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση : περιλαμβάνει το Γυμνάσιο, το Λύκειο (Γενικό και Επαγγελματικό) και τις Επαγγελματικές Σχολές και αφορά νέους από 12 έως 18 ετών.

Γ. Τριτοβάθμια (Ανώτατη) Εκπαίδευση : περιλαμβάνει τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (Α.Ε.Ι), Πανεπιστήμια και Πολυτεχνεία και απευθύνονται σε ηλικίες από 18 ετών και άνω.

Η προσχολική αγωγή, δεν περιλαμβάνεται σε κάποια σχολική βαθμίδα, παρέχεται από τα Νηπιαγωγεία και αφορά σε ηλικίες από 4-6 ετών · ωστόσο, μπορεί να ξεκινήσει και νωρίτερα από βρεφικούς και παιδικούς σταθμούς.

Η προσχολική αγωγή, η πρωτοβάθμια εκπαίδευση και οι τρεις τάξεις του Γυμνασίου αποτελούν την υποχρεωτική εκπαίδευση στην Ελλάδα. Προαιρετική είναι η φοίτηση στις τρεις τάξεις του Λυκείου ή στις Επαγγελματικές Σχολές. Στη γενική κατηγορία της μετά -υποχρεωτικής δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης ανήκουν τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης, στα οποία μπορούν να φοιτήσουν απόφοιτοι Γυμνασίου και Λυκείου.

Στην Ελλάδα, η προσχολική, η πρωτοβάθμια, η δευτεροβάθμια και η μετά-δευτεροβάθμια εκπαίδευση παρέχονται από το κράτος και από ιδιώτες. Η δημόσια εκπαίδευση, όλων των βαθμίδων, παρέχεται δωρεάν, με επιβάρυνση του κρατικού προϋπολογισμού. Η φοίτηση σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα απαιτεί καταβολή διδασκτρών και επιβαρύνει μόνο την οικογένεια , αφού στην Ελλάδα η λειτουργία ιδιωτικής εκπαίδευσης δεν επιχορηγείται από τον κρατικό μηχανισμό (Χατζηχρήστου και Βασιλειάδης, 2011).

1.2 Ιστορική αναδρομή

Η ιδέα της ιδιωτικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα εισάγεται για πρώτη φορά το 1827, όταν με το άρθρο 20 ψηφίστηκε η ελευθερία παροχής ιδιωτικής εκπαίδευσης , ενώ η πρώτη ιδιωτική πρωτοβουλία πραγματοποιείται το 1836 με την ίδρυση της Φιλεκπαιδευτικής Εταιρείας. Το 1843 ιδρύεται το «Βαρβάκειο» και το 1849 το «Ελληνικόν Εκπαιδευτήριο», τα μαθήματα των οποίων αφορούν τη κλασική κατεύθυνση. Με το άρθρο 23 του Συντάγματος του 1927 τίθεται πρώτη φορά το θέμα αδειοδότησης από το κράτος για τη δημιουργία ιδιωτικού σχολείου και με το Σύνταγμα του 1952 η άδεια αυτή γίνεται υποχρεωτική.

Το άρθρο 16 (παρ.8) του μέχρι σήμερα ισχύοντος Σύνταγμα του 1975, κατοχυρώνει το δικαίωμα ίδρυσης ιδιωτικών σχολείων στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, τα οποία ιδρύονται μόνο με κρατική άδεια. Σύμφωνα με το άρθρο « ο νόμος ορίζει τις προϋποθέσεις και τους όρους χορήγησης άδειας για την ίδρυση και λειτουργία εκπαιδευτηρίων που δεν ανήκουν στο Κράτος, τα σχετικά με την εποπτεία που ασκείται πάνω σε αυτά, καθώς και την υπηρεσιακή κατάσταση του προσωπικού τους. Η σύσταση ανώτατων σχολών από ιδιώτες απαγορεύεται». Τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα λειτουργούν υπό την εποπτεία του Υπουργείου Παιδείας και η πλειοψηφία των νόμων που αφορούν τη δημόσια εκπαίδευση, εφαρμόζονται και στην ιδιωτική.

1.3 Οργάνωση Ιδιωτικών σχολείων Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

Σε ό,τι αφορά το κομμάτι της διαχείρισης και της οργάνωσης, τα ιδιωτικά σχολεία δεν μπορούν να παρεκκλίνουν από τα δημόσια. Υπάρχει δηλαδή κοινή γραμμή στη διαχείριση των εκπαιδευτικών, στο ωρολόγιο και αναλυτικό πρόγραμμα, στην οργανική σύνθεση του προσωπικού κ.τ.λ.

Σε σύγκριση με τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα άλλων χωρών της Ευρωζώνης, ο αριθμός των μαθητών που φοιτούν σε ιδιωτικά σχολεία στην Ελλάδα αποτελεί το υψηλότερο ποσοστό επί του συνόλου όσων φοιτούν στη δημόσια εκπαίδευση, δηλαδή περίπου το 7%. Συμπεραίνουμε λοιπόν πως η ισχυρή παρουσία της ιδιωτικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα έχει καταφέρει να κερδίσει την εμπιστοσύνη των γονέων.

1.4 Ιδιωτικά Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης

Σε ό,τι αφορά τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το άρθρο 16 του Συντάγματος ορίζει πως η ανώτερη εκπαίδευση παρέχεται δωρεάν από το κράτος και απαγορεύεται η δημιουργία ιδιωτικών πανεπιστημίων. Ωστόσο, όπως και σε πολλές χώρες της Ευρώπης, στην Ελλάδα υπάρχουν πολλοί εκπαιδευτικοί οργανισμοί, οι οποίοι παρέχουν ιδιωτική ανώτερη εκπαίδευση. Διεθνείς εκπαιδευτικοί οργανισμοί που έχουν έδρα τη χώρα τους, επεκτείνουν τις δραστηριότητές τους με υποκαταστήματα σε άλλες χώρες, χωρίς ωστόσο τα διπλώματα που παρέχουν να αναγνωρίζονται ως πτυχία πανεπιστημιακού επιπέδου από το κράτος (Ψαχαρόπουλος, 2004).

Στις μέρες μας, στην Ελλάδα, έχουν ιδρυθεί τα 28 ιδιωτικά ιδρύματα ή κολλέγια. Για να ξεπεράσουν τους περιορισμούς του άρθρου 16, λειτουργούν ως παραρτήματα ή franchise ξένων πανεπιστημίων και τα πτυχία που παρέχουν αναγνωρίζονται από ξένους οργανισμούς πιστοποίησης. Τα ιδρύματα αυτά συνδέονται με το Ηνωμένο Βασίλειο, την Αμερική, τη Γαλλία, την Ελβετία και το Βέλγιο (Αναστασίου, 2020).

Τα πτυχία που παρέχουν τα συγκεκριμένα ιδιωτικά ιδρύματα σε καμία περίπτωση δεν μπορούν να ανταγωνιστούν τα πτυχία των κρατικών πανεπιστημίων, αφού, όπως

προαναφέρθηκε, το άρθρο 16 του Συντάγματος, δεν επιτρέπει την παροχή ανώτερης εκπαίδευσης από ιδιωτικούς οργανισμούς εκπαίδευσης, άρα το ελληνικό κράτος δεν μπορεί να τα αναγνωρίσει. Ωστόσο, το 2008, εισάγεται νόμος ο οποίος αναγνωρίζει επαγγελματικά δικαιώματα στους πτυχιούχους των ιδιωτικών κολλεγίων, δηλαδή μπορούν πλέον να εργαστούν και στον δημόσιο τομέα (εκτός από ακαδημαϊκούς και γιατρούς).

1.5 Άλλα Ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα

Στην Ελλάδα, εκτός από ιδιωτικά σχολεία πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και ιδιωτικά κολλέγια λειτουργούν λειτουργεί και μια πληθώρα άλλων ιδιωτικών δομών εκπαίδευσης.

Εκτεταμένη η λειτουργία φροντιστηρίων μέσης εκπαίδευσης, τα οποία λειτουργούν εκτός ωρών σχολείου και στοχεύουν στην ενίσχυση των σχολικών επιδόσεων των μαθητών και αφορούν σε μαθητές από 6 έως 17 ετών.

Τα φροντιστήρια ξένων γλωσσών, επίσης αποτελούν ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς της ιδιωτικής εκπαίδευσης, τα οποία απευθύνονται σε όλες τις ηλικίες, μαθητών και ενηλίκων και στοχεύουν στην διδασκαλία ξένων γλωσσών και προετοιμασία για κάθε είδους ξενόγλωσσης πιστοποίησης.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται ανάπτυξη κέντρων δια βίου εκπαίδευσης τα οποία απευθύνονται σε ενήλικες συνήθως και στόχο έχουν την καλλιέργεια νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων και προσόντων.

1.6 Εργασιακό καθεστώς για των εκπαιδευτικών σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα

Ο νόμος προβλέπει πως η διαχείριση των εκπαιδευτικών στην ιδιωτική πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια υποχρεωτική εκπαίδευση θα πρέπει να είναι ανάλογη με αυτή στη δημόσια. Αυτός είναι ένας από τους λόγους που δημιουργεί ανελαστικές σχέσεις εργασίας μεταξύ της διοίκησης των ιδιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και των εκπαιδευτικών. Χαρακτηριστική είναι, στο μισθολογικό κομμάτι, η υποχρέωση για καταβολή μισθών και επιδομάτων ιδίων με αυτούς των εκπαιδευτικών του δημοσίου.

Σύμφωνα με τον νόμο Ν.682/77, τα προσόντα που θα πρέπει να έχει ένας εκπαιδευτικός για να προσληφθεί σε ένα ιδιωτικό σχολείο είναι αντίστοιχα με αυτά των εκπαιδευτικών σε δημόσια σχολεία. Εισάγεται επίσης ο θεσμός της Επετηρίδας Ιδιωτικών Εκπαιδευτικών, όπου εγγράφονται όσοι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί επιθυμούν. Από την Επετηρίδα μπορεί να επιλέξει ο ιδιοκτήτης ενός ιδιωτικού σχολείου τον εκπαιδευτικό που επιθυμεί να προσλάβει και στην συνέχεια προτείνει τον διορισμό στο Διευθυντή της αρμόδιας Διεύθυνσης Εκπαίδευσης, ο οποίος με τη σειρά του διορίζει τους προτεινόμενους εκπαιδευτικούς. Κατά τη διάρκεια του σχολικού έτους, ένας διορισμένος εκπαιδευτικός δεν μπορεί να διοριστεί σε άλλο ιδιωτικό σχολείο.

Σε ό, τι αφορά τις συμβάσεις εργασίας, ο νόμος Ν.2986/2002, άρθρο 13 παρ. 1, προέβλεπε πως οι εκπαιδευτικοί, αφού συμπλήρωναν 6 έτη υπηρεσίας, αυτόματα η σύμβαση τους μετατρέποταν σε αορίστου χρόνου, ανεξάρτητα από την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού ή τις ανάγκες του ιδρύματος, με δυνατότητα καταγγελίας από τον ιδιοκτήτη μόνο για λόγους υγείας, ποινικού αδικήματος του εκπαιδευτικού ή λόγω διαταραχής του σχολικού κλίματος εξαιτίας αδυναμίας συνεργασίας εργοδότη – εκπαιδευτικού. Για την τελευταία περίπτωση, παρεμβαίνει τριμελής επιτροπή υπό τον Διευθυντή της οικείας Διεύθυνσης Εκπαίδευσης. Με τον νόμο Ν. 3848/2010, ορίζεται πως η σύμβαση μετατρέπεται σε αορίστου μετά το πέρας της αρχικής σύμβασης διετούς ισχύος.

Ωστόσο, τα ιδιωτικά σχολεία αποτελούν επιχειρήσεις ιδιωτικού δικαίου και λειτουργούν προς όφελος και κέρδος του ιδιοκτήτη, χωρίς καμία οικονομική ενίσχυση από τον κρατικό μηχανισμό. Τα παραπάνω λοιπόν αποτελούν ένα μεγάλο αγκάθι στο ζήτημα στην οργάνωση και την ανάπτυξη των ιδιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, η διαχείριση του προσωπικού. Ο πρώτος παράγοντας για παροχή ποιοτικών εκπαιδευτικών υπηρεσιών και η ειδοποιός διαφορά από τα δημόσια σχολεία είναι η προσεκτική επιλογή εκπαιδευτικών με προσόντα που ξεχωρίζουν. Το εκπαιδευτικό προσωπικό είναι αυτό που αποτελεί και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενός ιδιωτικού εκπαιδευτικού οργανισμού στην αγορά και είναι αυτό που συντελεί στη διατήρηση του κύρους και της φήμης του και κατά συνέπεια στην προσέλκυση περισσότερων κερδών. Η διαδικασίες λοιπόν επιλογής, αξιολόγησης και αποδέσμευσης του προσωπικού θα πρέπει να είναι ελεύθερες και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του ιδρύματος.

Την κατάσταση αυτή ήρθε να αμβλύνει ο νέος νόμος Ν. 4713/2020 για εκσυγχρονισμό της ιδιωτικής εκπαίδευσης, ο οποίος απελευθερώνει αρκετές δραστηριότητες που αφορούν την οργάνωση και τη λειτουργία των ιδιωτικών ιδρυμάτων πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Δίνει τη δυνατότητα στα ιδιωτικά ιδρύματα να πραγματοποιούν εξωσχολικές δραστηριότητες όπως ψυχαγωγικές, αθλητικές, διδασκαλία ξένων γλωσσών κ.τ.λ. Αναφορικά με τα εργασιακά των εκπαιδευτικών, με το άρθρο 30 του νόμου, οι συμβάσεις εργασίας γίνονται αορίστου χρόνου και υπόκεινται στις ισχύουσες διατάξεις της κοινής εργατικής νομοθεσίας. Με τον τρόπο αυτό αίρεται η ‘μονιμότητα’ που παρέχονταν στους ιδιωτικούς εκπαιδευτικούς, ακόμα και αν η επίδοσή τους δεν αντιστοιχούσε στις απαιτήσεις του οργανισμού και δίνει τη δυνατότητα στη διοίκηση του σχολείου να αξιολογεί, να επιβραβεύει και αναπτύσσει ελεύθερα το εκπαιδευτικό προσωπικό του σχολείου (Χατζηχρήστου και Βασιλειάδης, 2011).

Για τα ιδιωτικά ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, όπως και στις υπόλοιπες δομές, λειτουργούν ανεξάρτητα στο κομμάτι του εργασιακού καθεστώτος των εκπαιδευτικών. Η επιλογή του προσωπικού γίνεται με βάση την αξιολόγηση και τις απαιτήσεις του ιδρύματος, ενώ οι συμβάσεις και οι λύσεις εργασιακών σχέσεων ακολουθούν τις ισχύουσες διατάξεις της κοινής εργατικής νομοθεσίας. Αντίστοιχα και τα μισθολογικά κριτήρια υπόκεινται στις αποφάσεις της διοίκησης και τις διαπραγματεύσεις με τους εργαζομένους.

2. Μάρκετινγκ

Όλες οι επιχειρήσεις, είτε παράγουν υλικά αγαθά είτε προσφέρουν υπηρεσίες, κερδοσκοπικοί και μη οργανισμοί λειτουργούν πλέον υπό το πρίσμα του μάρκετινγκ. Στους περισσότερους οργανισμούς υπάρχουν οργανωμένα τμήματα και εξειδικευμένο προσωπικό που ασχολείται με αυτή την επικοινωνιακή λειτουργία. Είναι αυτοί οι ειδικοί που έχουν σαν ρόλο να δημιουργούν το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία το οποίο καλύπτει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του κοινού, γνωρίζουν πως να το επικοινωνήσουν αλλά και το σωστό μέρος και τη σωστή στιγμή για να το παρουσιάσουν (Παγάνος, 1998).

Κατά τις προηγούμενες δεκαετίες, οι οργανισμοί έχουν υιοθετήσει διαφορετικές προσεγγίσεις στην προσπάθειά τους να αλληλοεπιδράσουν με το εξωτερικό περιβάλλον. Μία από αυτές είναι η οπτική της "παραγωγής", σύμφωνα με την οποία ο αγοραστής θα επιλέξει ένα διαθέσιμο και οικονομικά προσιτό προϊόν. Η οπτική του "προϊόντος" θεωρεί πως οι αγοραστές θα επιλέξουν ένα προϊόν καλύτερης ποιότητας και χαρακτηριστικών και συνεπώς ο οργανισμός θα εστιάσει στην ανάπτυξη και τη βελτίωσή του (Evans, 1995). Τα τελευταία χρόνια, επικράτησε η οπτική της "πώλησης" η οποία υποθέτει πως οι αγοραστές δεν θα αγοράσουν ένα προϊόν αν δεν έχουν προηγηθεί δραστηριότητες ενημέρωσης και πειθούς των καταναλωτών (Kotler and Armstrong, 1999). Στον αντίποδα είναι η οπτική του Marketing, η οποία θεωρεί πως η βασική δουλειά του οργανισμού είναι να ορίσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των αγορών – στόχων και να τις ικανοποιήσει μέσω σχεδιασμού, επικοινωνίας, τιμολόγησης και παράδοσης κατάλληλων και ανταγωνιστικά βιώσιμων προγραμμάτων και υπηρεσιών (Kotler and Fox, 1995).

Σύμφωνα με τους Kotler και Fox (1995:6) «το Marketing είναι η ανάλυση, ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και ο έλεγχος επιμελώς σχεδιασμένων προγραμμάτων και προσφορών, για τη δημιουργία, ανάπτυξη και διαμόρφωση ωφέλιμων σχέσεων συναλλαγής – ανταλλαγής με την αγορά – στόχο, προς επίτευξη των σκοπών και στόχων του οργανισμού». Σε άλλο ορισμό του (Kotler, 1986: 4) αναφέρει πως θα πρέπει να δούμε το MKT σαν μια «ανθρώπινη δραστηριότητα που προσανατολίζεται στο να ικανοποιεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες μέσω διαδικασιών ανταλλαγής.»

Για το American Marketing Association (2017) το MKT ορίζεται ως "μία δραστηριότητα, μια σειρά θεσμών και διαδικασιών που δημιουργούν, επικοινωνούν, παραδίδουν και ανταλλάσσουν προσφορές που έχουν αξία για τους αγοραστές, τους πελάτες, συνεργάτες και την κοινωνία συνολικά."

Το Chartered Institute of Marketing (2015) ορίζει το MKT ως τη διοικητική διαδικασία που αναγνωρίζει, προβλέπει και ικανοποιεί της απαιτήσεις του πελάτη επικερδώς.

Στον εμπορικό κόσμο, το Marketing εξελίχθηκε στο τελευταίο μισό του αιώνα, με το ενδιαφέρον του τομέα να μεταφέρεται από την αγορά των καταναλωτικών αγαθών στη δεκαετία του 1950, στις βιομηχανικές αγορές στη δεκαετία του 1960 και τέλος, σε μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και υπηρεσίες κατά την περίοδο 1970 – 1980 (Harvey and Busher, 1996).

2.1 Το Marketing στην Εκπαίδευση

Στις μέρες μας η ιδιωτική εκπαίδευση σε όλα τα επίπεδα (Δημοτικά, Γυμνάσια, Λύκεια, Μεταλυκειακή Εκπαίδευση, Κολλέγια) και σε διάφορους τομείς (ξένες γλώσσες, καλλιτεχνικά εργαστήρια, αθλητικά ιδρύματα) αποτελεί μεγάλο κομμάτι της εκπαιδευτικής αγοράς.

Στην Αμερική η έννοια του ΜΚΤ στην εκπαίδευση εισάγεται στις αρχές τις δεκαετίας του 1970, καθώς παρατηρείται αδυναμία στην προσέλκυση σπουδαστών και οικονομικών πόρων, εμφάνιση νέων ανταγωνιστών και καινούργιων αναγκών των καταναλωτών. Στην Ελλάδα τα φαινόμενα αυτά ξεκίνησαν να παρατηρούνται στις αρχές της δεκαετίας του 1990 (Παγάνος, 1998). Η συντονισμένη κατανόηση και εννοιολογική θεώρηση του ΜΚΤ εκπαιδευτικών ιδρυμάτων πραγματοποιήθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1980, καθώς μέχρι τότε ο κλάδος αυτός αποτελούσε “terra incognita” (Forskett, 2012). Βιβλιογραφία στο Marketing της εκπαίδευσης εμφανίστηκε αρχικά στις ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο στις αρχές τις δεκαετίας του 1990 και ήταν θεωρητική, κυρίως βιβλία και δημοσιεύσεις που έδιναν κατευθυντήριες γραμμές και προτάσεις για προώθηση του σχολείου. Στα μέσα της δεκαετίας εμφανίζεται πιο εμπειρική γνώση στη βιβλιογραφία της εκπαίδευσης και της διοίκησης της εκπαίδευσης, βασισμένη στις πλευρές του ΜΚΤ στο σχολείο (Bell, 1999 · James and Phillips, 1995).

Σε μια ταχεία αναπτυσσόμενη και ανταγωνιστική αγορά, ένας εκπαιδευτικός οργανισμός δεν αρκεί να κάνει απλά καλή δουλειά, πρέπει και να μπορεί να μεταφέρει μια αποδοτική εικόνα σε γονείς, μαθητές και ενδιαφερόμενους (Oplatka and Hemsley – Brown, 2004). Καθώς λοιπόν και η αγορά της εκπαίδευσης έχει γίνει αρκετά ανταγωνιστική, η ανάγκη για χρήση οργανωμένων στρατηγικών ΜΚΤ κρίνεται πιο αναγκαία από ποτέ.

Στο μεγαλύτερο μέρος της βιβλιογραφίας χρησιμοποιούνται θεωρίες, ιδέες και προτάσεις βασισμένες σε πεδία εκτός εκπαίδευσης. Βασίζονται σε διάφορα μοντέλα, με τα πιο χρήσιμα να είναι αυτά του ΜΚΤ υπηρεσιών· εφόσον η εκπαίδευση είναι μια υπηρεσία τα μοντέλα αυτά είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης (James and Phillips, 1995).

Σύμφωνα με τους Kotler και Fox (1995:6) « το εκπαιδευτικό ΜΚΤ αποτελεί την ανάλυση, τον σχεδιασμό, την πραγματοποίηση και τον έλεγχο συγκεκριμένων προγραμμάτων που έχουν σαν στόχο να διασφαλίσουν την εθελούσια ανταλλαγή αξιών στην αγορά στόχο για να επιτευχθούν οι στόχοι του ιδρύματος». Το ΜΚΤ περιλαμβάνει το σχεδιασμό και τη διαχείριση του εκπαιδευτικού ιδρύματος, ώστε οι ανάγκες και οι προσδοκίες της ομάδας στόχου να ικανοποιηθούν , καθώς και η χρήση αποτελεσματικών μέσων για την αναγνώριση της αξίας, την επικοινωνία και την κατανομή εκπαιδευτικών προϊόντων και υπηρεσιών ώστε να εξυπηρετηθεί, να κινητοποιηθεί και να ενημερωθεί η κοινότητα (Kotler and Fox, 1995).

Ένας άλλος ορισμός του εκπαιδευτικού ΜΚΤ από τους Davis and Ellison (1997) αναγνωρίζει πως είναι το σύνολο των μέσων με τα οποία το εκπαιδευτικό ίδρυμα

επικοινωνεί και προωθεί τους στόχους, τις αξίες και τα προϊόντα του σε μαθητές, γονείς, προσωπικό και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Για τον Pardey (1991: 12) ως Μάρκετινγκ ορίζεται «η διαδικασία η οποία αναγνωρίζει, προβλέπει και ικανοποιεί τις ανάγκες του πελάτη, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού».

Το Marketing είναι φιλοσοφία διοίκησης μέσω της οποίας οι οργανισμοί σκέφτονται, συζητούν και διευκρινίζουν τις βασικές αρχές και τους στόχους τους, ώστε να καλύψουν τις ανάγκες των πελατών τους. Το εκπαιδευτικό MKT απαιτεί διερεύνηση και αναγνώριση των αναγκών των σπουδαστών, καθώς και τη δέσμευση να ανταποκριθούν στις ανάγκες αυτές με ένα προϊόν υψηλής ποιότητας (Davis and Ellison, 1991).

Για τον Foskett (2002), το Marketing είναι μια ολιστική διοικητική διαδικασία που στοχεύει να βελτιώσει την αποδοτικότητα του οργανισμού, μέσω της ικανοποίησης των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών και όχι μέσω της απλής πώλησης προϊόντων-υπηρεσιών. Είναι μια διοικητική φιλοσοφία που εστιάζει σε ιδανικές σχέσεις μεταξύ του εκπαιδευτικού οργανισμού και της κοινότητας.

2.2 Δημόσια και ιδιωτική εκπαίδευση υπό το πρίσμα του Μάρκετινγκ

Αν και το μάρκετινγκ ξεκίνησε από τον ιδιωτικό τομέα, οι απαιτήσεις ενός παγκοσμιοποιημένου περιβάλλοντος δημιουργούν την ανάγκη για εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ και στη δημόσια εκπαίδευση. Στόχος είναι η παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

Στο χώρο της δημόσιας εκπαίδευσης, επικρατεί η άποψη πως δεν υπάρχει λόγος για εφαρμογή πρακτικών μάρκετινγκ. Η γενικότερη αντίληψη είναι πως το μάρκετινγκ είναι μια θεωρία που ανήκει στον επιχειρηματικό κόσμο και στοχεύει μόνο στη προώθηση υλικών αγαθών. Από τη μία, θεωρείται πως η εκπαίδευση είναι ένα δημόσιο αγαθό, στο οποίο θα πρέπει να έχουν πρόσβαση όλοι και στοχεύει στην παροχή γνώσεων, την ανάπτυξη δεξιοτήτων και στην καλλιέργεια της προσωπικότητας του ατόμου. Συνεπώς, δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί σαν ένα προϊόν που μπορεί να διαφημιστεί ή να πωληθεί με απώτερο σκοπό το κέρδος. Από την άλλη μεριά, η επιλογή δημόσιου εκπαιδευτικού ιδρύματος δεν γίνεται άμεσα από τους ενδιαφερόμενους, αλλά μέσω της κεντρικής δημόσιας διοίκησης. Επομένως, ούτε η διοίκηση, ούτε το ανθρώπινο δυναμικό του μπορούν να συντελέσουν στη διαδικασία της επιλογής.

Παρόλα αυτά, στις ημέρες μας υπάρχει μια απαξίωση προς τη δημόσια εκπαίδευση. Οι οικονομικοί πόροι που παρέχονται στα δημόσια ιδρύματα είναι περιορισμένοι και δεν αφήνουν περιθώρια για περαιτέρω ανάπτυξη του εκπαιδευτικού έργου και αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας. Επιπλέον, το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα, απογοητευμένο από την έλλειψη κινήτρων και εγκλωβισμένο σε μία πάγια επαγγελματική κατάσταση, ίσως να μην είναι σε θέση να παρέχει την ύψιστη ποιότητα στο εκπαιδευτικό του έργο. Οι ανεπάρκειες αυτές του δημόσιου σχολείου ωθούν πολλούς ενδιαφερόμενους στην επιλογή ιδιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, αποζητώντας εκπαιδευτικής υπηρεσίας υψηλής ποιότητας.

Στον τομέα της ιδιωτικής εκπαίδευσης η λειτουργία του μάρκετινγκ ίσως αντιμετωπίζεται με λιγότερες επιφυλάξεις. Αν και η άποψη του μη εμπορεύσιμου χαρακτήρα της εκπαίδευσης απασχολεί και τους εκπαιδευτικούς των ιδιωτικών ιδρυμάτων, οι ιδιωτικοί εκπαιδευτικοί οργανισμοί προχωρούν σε εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ, πολλές φορές ωστόσο, χωρίς να βασίζονται σε οργανωμένο πλάνο. Οι ιδιωτικοί οργανισμοί εκπαίδευσης λειτουργούν σε ένα διαρκώς αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον, οπότε η ανάγκη για εφαρμογή του μάρκετινγκ είναι επιτακτική για την προσέλκυση νέων μαθητών και συνεπώς την επιβίωση του οργανισμού. Είναι χαρακτηριστικό πως σχολεία με μειωμένες εγγραφές είναι και αυτά που αναγνωρίζουν το μάρκετινγκ ως ένα ζωτικό στοιχείο του οργανισμού (Oplatka and Hemsley – Brown, 2012). Για την πλειοψηφία των εκπαιδευτικών σε ιδιωτικά εκπαιδευτήρια, ωστόσο, την ευθύνη για την εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ την έχει αυστηρά η διοίκηση του οργανισμού, χωρίς εκείνοι να έχουν συμμετοχή σε αυτό.

Το μάρκετινγκ αντιμετωπίζει την εκπαίδευση ως υπηρεσία, τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα και ο στόχος του είναι σε συνδυασμό με την επιστήμη της παιδαγωγικής, να παραδώσουν εκπαιδευτικό έργο υψηλής ποιότητας, να αναπτύξουν ένα όραμα για τους μαθητές τους και να διατηρήσουν πρακτικές συνεχούς βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου. Σε πρώτη φάση οι οργανισμοί καλούνται να αναγνωρίσουν τις ανάγκες των ενδιαφερομένων και να αναπτύξουν υπηρεσίες που θα ικανοποιούν αυτές τις ανάγκες. Σύμφωνα με τον Gummesson (1981: 34) “δεν είναι ανήθικο να εκφράσεις τα πλεονεκτήματα μιας υπηρεσίας... με την προϋπόθεση πως είναι η αλήθεια”. Κύριος στόχος του μάρκετινγκ είναι να καλλιεργηθεί η επικοινωνία και ο διάλογος μεταξύ του οργανισμού και των σπουδαστών και το πως θα καλυφθούν οι ανάγκες τους, το οποίο αποτελεί χαρακτηριστικό γνώρισμα της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Όλα τα μέλη του οργανισμού θα πρέπει να κινούνται συλλογικά με στόχο τη διαρκή βελτίωση των εκπαιδευτικών διαδικασιών και την παροχή εκπαιδευτικής υπηρεσίας υψηλής ποιότητας (Harvey and Busher, 1996).

Με την εφαρμογή του Μάρκετινγκ, θα καλλιεργηθεί ένας ευγενής ανταγωνισμός ανάμεσα στα δημόσια και τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα, αλλά και ανάμεσα σε όλα τα δημόσια ιδρύματα. Στόχος θα είναι παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και η ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των ιδρυμάτων καλλιεργώντας το έδαφος για εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες και καινοτομίες.

Πέρα από τα ακαδημαϊκά οφέλη, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα θα ωφεληθούν και σε οικονομικά επίπεδα μέσω της εφαρμογής στρατηγικών μάρκετινγκ. Για τα ιδιωτικά, το όφελος είναι πιο προφανές αφού η παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών θα προσελκύσει περισσότερους σπουδαστές, άρα και περισσότερα έσοδα. Τα δημόσια ιδρύματα μπορούν και αυτά να επωφεληθούν αφού οι εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες και η υψηλή ποιότητα εκπαιδευτικού έργου θα δημιουργήσει τις συνθήκες για χρηματοδότηση των οργανισμών, ίσως και από ιδιωτικούς φορείς, για την εξέλιξη και τη συμβολή των παραγόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών προς το κοινωνικό σύνολο.

2.3 Απόψεις εκπαιδευτικών για τη θέση τους στο εκπαιδευτικό Marketing

Γενικότερα, η άποψη που επικρατεί στους εκπαιδευτικούς κύκλους σε σχέση με τη χρήση του Marketing στην εκπαίδευση είναι πως δεν έχει θέση στην εκπαίδευση. Οι περισσότεροι ταυτίζουν το MKT με την πώληση και τη διαφήμιση. Αυτή η άποψη είναι και το αγκάθι της εφαρμογής του εκπαιδευτικού MKT.

Διευθυντές σχολίων που ερωτήθηκαν για τη σχέση τους με το MKT, αναφέρουν πως το σχολείο είναι μέρος μάθησης και ανταλλαγής γνώσεων, δεν είναι πεδίο αγοράς (Birch, 1998). Αντίστοιχα, οι δάσκαλοι συμφωνούν με την άποψη αυτή και προσθέτουν πως η εκπαίδευση δεν μπορεί να εμπορευματοποιηθεί και να αντιμετωπιστεί ως προϊόν ή υπηρεσία που προέρχεται από μια επιχείρηση. Ειδικότερα, σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη στη Βρετανία, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν πως το MKT έρχεται σε σύγκρουση με τις ηθικές αξίες και το δεοντολογικό τους κώδικα (Grace, 1995 · Oplatka et al., 2002).

Σύμφωνα με τους Davis and Ellison (1997), η αρνητική στάση των εκπαιδευτικών απέναντι στο MKT εξηγείται από τις περιορισμένες γνώσεις τους σε σχέση με το τι είναι το μάρκετινγκ και τι περιλαμβάνει σαν επιστημονικό πεδίο. Κυριαρχεί η άποψη πως το MKT αναφέρεται σε στείρα πώληση, με έμφαση στη διαφήμιση, εντυπωσιακά σλόγκαν και δημόσιες σχέσεις, που προωθούν παραπλανητικά μηνύματα και στοχεύουν στην εξαπάτηση του κοινού (Bell, 1999).

Οι εκπαιδευτικοί είναι επαγγελματίες που χρησιμοποιούν τη γνώση και την εμπειρία τους για να βοηθήσουν τον σπουδαστή – πελάτη, σύμφωνα με μια σειρά αξιών, ώστε η συμπεριφορά τους να συμβαδίζει με ηθικούς και επαγγελματικούς κανόνες. Οι προβληματισμοί τους αφορούν την ποιότητα εκπαίδευσης που παρέχουν και σπάνια την εμπορική πλευρά της δουλειά τους (Harvey and Busher, 1996).

Ο Pardey (1991) αναφέρει πως η πελατοκεντρική φύση του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ, το οποίο εστιάζει στην αναγνώριση και την κάλυψη των αναγκών των πελατών, το κάνει ηθικά αποδεκτό αφού οι αρχές του διαμορφώνουν τους στόχους και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων του οργανισμού.

Η πλευρά του MKT που δημιουργεί τις αντιδράσεις είναι αυτή που σχετίζεται με την πώληση. Θεωρείται αντιεπαγγελματικό, αν όχι ανήθικο, για τους εκπαιδευτικούς το να “κυνηγούν” πελάτες, όταν οι εγγενείς επαγγελματικοί κώδικες δίνουν έμφαση στη φροντίδα των ανθρώπων αλτρουιστικά. Στον αντίποδα είναι η άποψη πως οι πελάτες θα πρέπει να γνωρίζουν την ποιότητα του εκπαιδευτικού προϊόντος και των εκπαιδευτικών διαδικασιών, καθώς και τα προσόντα των εκπαιδευτικών, αν είναι να αποφασίσουν πως θα ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες τους (Harvey and Busher, 1996).

Σύμφωνα με έρευνες, αν και δεν υπάρχει ενιαία ιδεολογία και εφαρμογή των αρχών του Marketing στον τομέα της εκπαίδευσης, σε πολύ μεγάλο βαθμό πολλές διοικητικές και οργανωσιακές δραστηριότητες των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων θεωρούνται κομμάτια πρακτικών MKT (James and Phillips, 1995 · Oplatka, 2002 · Oplatka and Gurion, 2006).

Σε έρευνα των Oplatka και Gurion (2006) στο Έντμοντον του Καναδά, οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν πως συμβάλλουν στην προώθηση του εκπαιδευτικού ιδρύματος όχι σαν κομμάτι του Marketing, αλλά με τη βελτίωση της εικόνας του ιδρύματος και την εγγραφή μαθητών μέσω αποδοτικής διδασκαλίας ή προωθώντας τον τομέα τους σε συναντήσεις με γονείς και εκδηλώσεις. Χαρακτηριστικά είναι τα λόγια μιας καθηγήτριας Ισπανικών, η οποία ισχυρίζεται πως "αν κάνεις καλή δουλειά δεν χρειάζεται να προωθείς το αντικείμενό σου, έρχονται να σε βρουν. Η φήμη βγαίνει προς τα έξω από τους μαθητές και αυτό είναι η καλύτερη διαφήμιση" (Oplatka and Gurion, 2006: 10). Ομοίως, ένας καθηγητής μαθηματικών αναφέρει πως υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ αποδοτικής διδασκαλίας και προσέλκυσης εισαγωγών, αφού όταν ο δάσκαλος είναι τέλειος στην τάξη, είναι παθιασμένος και γνωρίζει καλά το πρόγραμμα σπουδών, η δουλειά που γίνεται στην τάξη θα βγει προς τα έξω με την δια στόματος σύσταση (word-of-mouth).

Είναι γενικά αποδεκτό πως τα εκπαιδευτικά ιδρύματα που αποδέχονται την ανάγκη χρήσης πρακτικών μάρκετινγκ είναι εκείνα που αντιμετωπίζουν θέματα επιβίωσης. Τα ιδρύματα που βρίσκονται σε μη ανταγωνιστικά περιβάλλοντα (πχ επαρχία) ή που έχουν πολλές εγγραφές, θεωρούν το MKT μη αναγκαίο (Grace, 1995). Συγκεκριμένα, σε σχολεία με λιγότερες εγγραφές ή με υψηλό ανταγωνισμό, το προσωπικό συμμετέχει ενεργά στην "πώληση" εκπαιδευτικών προγραμμάτων κατά τη διάρκεια συγκεντρώσεων γονέων, εκδηλώσεων και open days (Birch, 1998 · Oplatka, 2002 · Oplatka 2007 · Woods et al., 1996).

Πολλοί συνδέουν τη συμμετοχή εκπαιδευτικών σε διαδικασίες MKT με υψηλά ποσοστά άγχους για τους εκπαιδευτικούς. Για παράδειγμα, εκπαιδευτικοί, των οποίων το αντικείμενο αναφέρεται σε προαιρετικά μαθήματα (πχ μουσική, καλλιτεχνικά, δευτερεύουσες ξένες γλώσσες) αναγνωρίζουν, αν και πολύ διστακτικά, την ανάγκη εφαρμογών MKT από μεριάς τους, αφού θα πρέπει να πείσουν μαθητές να επιλέξουν τα μαθήματά τους, καθώς αν δεν υπάρχουν εγγραφές, δεν θα έχουν δουλειά.

Η έρευνα των Oplatka και Gurion (2006) συμπεραίνει πως οι εκπαιδευτικοί σε επιτυχημένα εκπαιδευτικά ιδρύματα νιώθουν ελάχιστη επίδραση του MKT στη δουλειά τους, ενώ εκπαιδευτικοί σε ιδρύματα με χαμηλές εγγραφές βιώνουν υψηλά επίπεδα στρες και νιώθουν πως η χρήση MKT επηρεάζει τη δουλειά τους σε δομή και περιεχόμενο.

Για τους Davis and Ellison (1997) η εξήγηση της τόσο αρνητικής στάσης των εκπαιδευτικών απέναντι στη χρήση στρατηγικών Μάρκετινγκ είναι η ελλιπής γνώση τους επάνω στον ορισμό του και το πραγματικό περιεχόμενο τη εφαρμογής του στην εκπαίδευση. Οι εκπαιδευτικοί τείνουν να ταυτίζουν το MKT με την πώληση, με έμφαση μάλιστα στη διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις και σε παραπλανητικά μηνύματα που προσπαθούν να εξαπατήσουν το κοινό (Bell, 1999· Gewirtz et al, 1995). Αναγνωρίζεται επίσης σαν πιθανό εργαλείο για την εφαρμογή των δυνάμεων αγοράς και για αυτό θεωρείται ηθικά ανεπιθύμητο (Harvey and Busher, 1996).

2.4 Διαφορές παραδοσιακού Marketing από Εκπαιδευτικό Marketing

Υπάρχουν αρκετά σημεία στα οποία διαφοροποιείται το εκπαιδευτικό ΜΚΤ από το παραδοσιακό.

Πρώτη διαφορά είναι πως η εκπαιδευτική μονάδα παρέχει υπηρεσίες σε αντίθεση με μια επιχείρηση που παρέχει αγαθά.

Δεύτερον, οι εκπαιδευτικές υπηρεσίες δεν είναι απτές, δεν μπορεί κάποιος να τις αγγίξει, να τις γευτεί ή να τις δοκιμάσει, άρα δεν έχει γνώση του προϊόντος εκ των προτέρων και βασίζεται σε μια εντύπωση.

Τρίτη διαφορά είναι πως πολλές φορές οι εκπαιδευτικές υπηρεσίες μπορεί να βασίζονται στη φήμη ενός ατόμου, για παράδειγμα να οι γονείς να γράψουν τα παιδιά σε συγκεκριμένο σχολείο μόνο και μόνο για έναν συγκεκριμένο δάσκαλο. Το στοιχείο των ανθρώπων είναι ύψιστης σημασίας στον τομέα της εκπαίδευσης λόγω της ανθρωποκεντρικής φύσης της. Η εκπαίδευση είναι η υπηρεσία που χαρακτηρίζεται από την υψηλότερη αλληλεπίδραση μεταξύ του ενδιαφερόμενου και του παρόχου της υπηρεσίας. Στην εκπαίδευση λοιπόν, ο πάροχος της υπηρεσίας μπορεί να είναι αυτός που θα κάνει τη διαφορά και όχι το εκπαιδευτικό προϊόν. Αυτό συμβαίνει καθώς καλλιεργείται μια σχέση η οποία θα διαρκέσει και μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

Τέταρτον, δεν είναι εύκολο να συγκρίνεις παρόμοιες εκπαιδευτικές υπηρεσίες. Ένας μαθητής δεν μπορεί να παρακολουθεί ταυτόχρονα δύο ίδια προγράμματα, άρα η σύγκριση είναι αδύνατη.

Πέμπτο στοιχείο που διαφοροποιεί τις δύο μορφές ΜΚΤ είναι πως μετά την αγορά μιας εκπαιδευτικής υπηρεσίας δεν υπάρχει η δυνατότητα επιστροφής. Η απόκτηση ενός εκπαιδευτικού προϊόντος είναι “τυφλή”, πραγματοποιείται βασισμένη σε εξωτερικές αναλύσεις και εντυπώσεις.

Τέλος, δεν είναι δυνατή η επαναλαμβανόμενη κατανάλωση ενός εκπαιδευτικού προϊόντος, όπως συμβαίνει με οποιοδήποτε άλλο καταναλωτικό αγαθό ή υπηρεσία (Glava and Glava ,2015).

3. Υπηρεσία

Η διαχείριση των καταναλωτικών αγαθών δεν μπορεί παρά να διαφέρει άρδην από αυτή των υπηρεσιών, για αυτό και θα πρέπει να αντιμετωπίζονται διαφορετικά στο κομμάτι της παροχής - πώλησης.

Ως υπηρεσίες ορίζονται «οι δραστηριότητες ή τα οφέλη που ένας αντισυμβαλλόμενος είναι σε θέση να παρέχει σε κάποιον άλλο, τα οποία δεν είναι απτά και δεν κατοχυρώνεται η ιδιοκτησία τους. Η παραγωγή τους μπορεί να είναι ή όχι δεμένη με κάποιο φυσικό προϊόν.» (Kotler and Armstrong, 1991:12).

3.1 Διαφορές Marketing προϊόντων με Marketing υπηρεσιών

Αν και το MKT υπηρεσιών έχει αρκετές ομοιότητες με το MKT αγαθών, υπάρχουν και σημαντικές διαφορές (Harvey and Busher, 1996) :

- δεν υπάρχει καθολικά αποδεκτός ορισμός για τις υπηρεσίες κι αυτό γιατί υπάρχει τεράστιο εύρος δραστηριοτήτων που καθιστά πολύ δύσκολη τη χρήση κοινών στρατηγικών μάρκετινγκ
- οι υπηρεσίες δεν έχουν χειροπιαστά προϊόντα
- δεν μπορείς να διαχωρίσεις την πώληση μια υπηρεσίας από τον προμηθευτή της
- επειδή σχεδόν όλο το προσωπικό μιας υπηρεσίας έρχεται σε επαφή με τον πελάτη, όλοι θα πρέπει να γνωρίζουν και να λειτουργούν σύμφωνα με τις πολιτικές του οργανισμού

3.2 Η εκπαίδευση σαν υπηρεσία

Η εκπαίδευση σαν υπηρεσία θεωρείται πως καλύπτει την ανάγκη για μάθηση και απόκτηση γνώσεων. Είναι μια μη φυσική δραστηριότητα που απευθύνεται στο μυαλό του πελάτη (mental stimulus processing). Παρέχει μη απτά οφέλη, όπως πρόσβαση στη γνώση, επαγγελματική ειδίκευση, καλλιέργεια δεξιοτήτων και ανάπτυξη πτυχών της προσωπικότητας του ατόμου, τα οποία παράγονται με τη βοήθεια απτών (υποδομές) και μη απτών στοιχείων (εξειδίκευση προσωπικού και γνώσεις), όπου ο αγοραστής της υπηρεσίας δεν κατοχυρώνει ιδιοκτησία (Lovelock, 1983 · Gibbs and Maringe, 2008).

Η εκπαίδευση, ως ένας αγνός τομέας υπηρεσιών, χαρακτηρίζεται από τα ίδια στοιχεία που χαρακτηρίζονται οι υπηρεσίες (Gummesson, 1981 · Harvey and Busher, 1996):

Άυλη φύση (intangibility) : η υπηρεσία δεν μπορεί να γίνει αντιληπτή με τις αισθήσεις.

Διαιρετότητα (inseparability): η υπηρεσία δεν μπορεί να διαχωριστεί από τη διάδραση εκπαιδευτικού-παρόχου με σπουδαστή-πελάτη.

Μεταβλητότητα (heterogeneity): η ποιότητα παροχής υπηρεσίας εξαρτάται από τις ικανότητες και τα προσόντα του κάθε ατόμου μέσα στον οργανισμό που έρχεται σε επαφή με το πελάτη.

Φθαρτότητα (perishability) : η υπηρεσία της εκπαίδευσης καταναλώνεται την ίδια στιγμή που παρέχεται.

Σύμφωνα με τον Lovelock, αυτό που χαρακτηρίζει την εκπαίδευση σαν υπηρεσία είναι πως δίνεται μεγαλύτερη έμφαση στη σχέση που δημιουργεί ο πάροχος της υπηρεσίας με τον πελάτη. Είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί μια σχέση, η οποία δεν θα τελειώσει με την ολοκλήρωση του προγράμματος, αλλά θα παραμείνει μια σχέση ζωής (Lovelock, 1983).

4. Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά εκπαιδευτικού Marketing

Σύμφωνα με τις Catalin Cosmin Glava και Adina Elena Glava (2015), τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού MKT πηγάζουν από την ίδια την υποκειμενική φύση της εκπαίδευσης. Η εκπαιδευτική διαδικασία είναι ζωντανή και διαρκώς εξελισσόμενη. Η διαμόρφωση του αποτελέσματος και του τελικού προϊόντος εξαρτάται τόσο από τον εκπαιδευτικό-πάροχο, όσο και από τον σπουδαστή-αποδέκτη.

Είναι πολύ δύσκολο να προσδιοριστεί ο καθοριστικός παράγοντας επιτυχίας, καθώς είναι σχεδόν αδύνατο να υπάρξει οριοθέτηση μεταξύ των ακαδημαϊκών αποτελεσμάτων ενός σπουδαστή και της απόδοσης ενός εκπαιδευτικού ή της ποιότητας του ακαδημαϊκού προγράμματος. Αυτό οφείλεται στην ιδιαίτερη φύση της εκπαίδευσης, αφού το εκπαιδευτικό έργο είναι αποτέλεσμα διάδρασης μεταξύ εκπαιδευτικού- μαθητών – συμμαθητών.

Ένα ακόμα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό είναι η ποικιλία υπηρεσιών από άνθρωπο σε άνθρωπο, διαφορετικά ιδρύματα, από χώρα σε χώρα και από διαφορετικές χρονικές περιόδους. Ακόμα κι αν η ίδια υπηρεσία επαναληφθεί, δεν μπορεί να υπάρξει δεύτερη όμοιά της. Αυτό μας οδηγεί σε ένα από τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τις υπηρεσίες, την ετερογένεια.

Τέλος, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός πως δεν μπορεί να υπάρξει κατοχύρωση ιδιοκτησίας του εκπαιδευτικού προϊόντος από τον σπουδαστή, όπως θα συνέβαινε με ένα υλικό αγαθό.

4.1 Εφαρμογή μίγματος Marketing στην εκπαίδευση

Το μίγμα MKT είναι το βασικό εργαλείο για να φτάσει ένας οργανισμός από το ‘‘που είναι’’ στο ‘‘που θέλει να είναι’’. Το μίγμα MKT αναφέρεται στην κατανόηση του πως δουλεύει το MKT και όχι στο γιατί είναι απαραίτητο (James and Phillips, 1995).

Για τη βιομηχανία, τα βασικά στοιχεία του μίγματος MKT είναι τέσσερα (4Ps):

Product / προϊόν

Place / διανομή

Price / τιμή

Promotion / προώθηση

Για την αποτελεσματικότερη προσέγγιση των υπηρεσιών, στις αρχές τις δεκαετίας του ‘80 προστίθενται από τους Booms and Bitner (1983) ακόμα τρία στοιχεία :

People / άνθρωποι

Processes / διαδικασίες

Physical evidence / φυσική παρουσίαση

Πιο αναλυτικά:

Προϊόν, σύμφωνα με τον Kotler (1986:296) είναι «οτιδήποτε προσφέρεται στην αγορά για προσοχή, εξαγορά, χρήση ή κατανάλωση και μπορεί να ικανοποιήσει μία επιθυμία ή μία ανάγκη». Στην εκπαίδευση αναφερόμαστε στο πρόγραμμα σπουδών, καθώς και στις άυλες υπηρεσίες που παρέχονται στον μαθητή, όπως κριτική σκέψη, αυτοεκτίμηση, σεμινάρια, δραστηριότητες από καθηγητές κατά την εκπαιδευτική διαδικασία, βελτίωση γνωστικού επιπέδου κτλ. Έρευνες έχουν δείξει πως η ικανοποίηση από τις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό που παρέχει ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα επηρεάζει θετικά τη θετική εικόνα που έχουν οι ενδιαφερόμενοι για τον εκπαιδευτικό οργανισμό, καθορίζει την επιλογή τους και ενισχύει την αφοσίωσή τους (Friedman et al., 2006 · Helgesen and Nettet, 2007 · Palacio et al.'s, 2002 · Price et al.'s, 2003) .

Τίποτα δεν εξαφανίζεται, όλα αλλάζουν κι εξελίσσονται · η ζωή ενός προϊόντος στην εκπαίδευση δεν περιορίζεται. Οι καταναλωτές θέλουν καινοτόμα προϊόντα που παρέχουν συγκεκριμένα στάνταρ ποιότητας. Για το λόγο αυτό, οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί χρειάζεται να δουλεύουν προς τη διαρκή βελτίωση του προϊόντος που προσφέρουν (Platis and Baban, 2010).

Σύμφωνα με τους James and Phillips (1995) υπάρχουν κάποια σημαντικά θέματα σχετικά με το στοιχείο του προϊόντος.

Αρχικά, το *εύρος προϊόντος* είναι το φάσμα των αγαθών ή των υπηρεσιών που παρέχει ο οργανισμός, γνωστό και ως ‘‘μίγμα προϊόντος’’. Μέσα σε αυτό το εύρος, κάποια προϊόντα θεωρούνται πιο βασικά από άλλα και ονομάζονται ‘‘κεντρικά προϊόντα’’.

Σημαντικό στοιχείο είναι και τα *οφέλη του προϊόντος*. Σύμφωνα με πηγές του ΜΚΤ, μεγάλη σημασία έχει το να προσεγγίζουμε το προϊόν σε ό,τι αφορά τα οφέλη του (Kotler, 1986), καθώς υπάρχει ο κίνδυνος να προωθήσουμε μια υπηρεσία, δίνοντας έμφαση στην περιγραφή της παρά στα οφέλη που θα αποκομίσει ο πελάτης. Ιστορικά, στην εκπαίδευση προωθείται το πρόγραμμα σπουδών παρά οι θετικές συνέπειες για τον αγοραστή.

Η *ποιότητα προϊόντος* αναφέρεται στις δυνάμεις και τις απαιτήσεις της αγοράς. Είναι σημαντικό τα ‘‘κεντρικά προϊόντα’’ να συμβαδίζουν με τις ανάγκες του πελάτη · επίσης σημαντικό είναι όλα τα μέλη του οργανισμού να είναι αφοσιωμένα σε αυτό το

σκεπτικό. Βέβαια, στο πεδίο της εκπαίδευσης ο ενδιαφερόμενος ίσως να μην είναι ακριβώς σε θέση να αναγνωρίσει και να προσδιορίσει τις ανάγκες του και λόγω της άυλης φύσης της υπηρεσίας είναι δύσκολο να αξιολογήσει και την ποιότητα της. Έτσι λοιπόν, το μάρκετινγκ καλείται να διερευνήσει και να αναγνωρίσει τις ανάγκες του και στη συνέχεια να τις εξηγήσει στον ενδιαφερόμενο και να τις ικανοποιήσει.

Τιμή είναι οι πόροι που απαιτούνται για να αποκτήσει ο πελάτης αγαθά ή υπηρεσίες. Ο μαθητής ανταλλάσσει αξία (χρήματα) με μια άλλη αξία (προνόμια χρήσης προϊόντος). Στην ιδιωτική εκπαίδευση η τιμή αναφέρεται στα δίδακτρα για τη φοίτηση σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό. Στη δημόσια εκπαίδευση δεν υπάρχει άμεσο κόστος λόγω κρατικής χρηματοδότησης.

Το στοιχείο της τιμής αποτελείται από την κοστολόγηση, το ταίριασμα, δηλαδή, των δαπανών του ιδρύματος με τα οφέλη των πελατών και την τιμολόγηση, το να συμβαδίζουν τα ποσά που χρεώνονται οι αποδέκτες με τους στόχους του ιδρύματος.

Μία από τις πλευρές του στοιχείου της τιμής που θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν είναι η *διαφοροποίηση*, καθώς στον εμπορικό κόσμο η μεγάλη ποικιλία προϊόντων επιτρέπει και μεγαλύτερη ελευθερία στις τιμές.

Ακόμα μια πλευρά που θα πρέπει να ληφθεί υπόψιν είναι οι *παράγοντες τιμολόγησης*. Οι παράγοντες αυτοί αξιολογούν την αξία που έχει το προϊόν για τον πελάτη αλλά και την τιμή που είναι διατεθειμένος να πληρώσει, την τιμή ως δείκτη ποιότητας (υπάρχει η άποψη πως όσο ακριβό είναι ένα προϊόν, τόσο καλύτερο είναι), την ικανότητα του πελάτη να πληρώσει το προϊόν, τον όγκο πωλήσεων που απαιτούνται και τέλος, τον κορεσμό της αγοράς.

Το κόστος ανάπτυξης του προϊόντος είναι επίσης σημαντικό· θα πρέπει να αναγνωριστεί πως η ανάπτυξη του προϊόντος είναι ακριβή για όλους τους οργανισμούς.

Ο ιδιωτικός τομέας λαμβάνει υπόψιν όλες τις πλευρές του μίγματος τιμής αφού η βασική επιδίωξη είναι το κέρδος (James and Phillips, 1995).

Ο ισχυρισμός «Απαραίτητη είναι η αξία, όχι η τιμή» (Robert T. Lindgren) εξηγεί τη σχέση του στοιχείου της τιμής με την εκπαίδευση. Ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα παρέχει γνώσεις και δεξιότητες, διαμορφώνει ανθρώπους με ικανότητες, προοπτικές και ήθος. Το να πληρώσει κάποιος το πραγματικό αντίτιμο για να γίνει ένας αυθεντικός άνθρωπος είναι αδύνατο (Platis and Baban 2010).

Τόπος/ Διανομή είναι η τοποθεσία και η προσβασιμότητα υπηρεσιών. Η τοποθεσία, η εμφάνιση και οι εγκαταστάσεις επηρεάζουν την προσβασιμότητα και τη διαθεσιμότητα της υπηρεσίας. Στο MKT υπηρεσιών περιλαμβάνονται τα εξής (James and Phillips, 1995) :

1. Η εμφάνιση και η κατάσταση της τοποθεσίας παίζουν βασικό ρόλο για την προώθηση της υπηρεσίας.
2. Το περιβάλλον θα πρέπει να προσανατολίζεται στον πελάτη, τον υποψήφιο πελάτη και τους υπόλοιπους επισκέπτες, να διευκολύνει την πρόσβαση και την παραμονή τους (πχ. ύπαρξη parking επισκεπτών, φιλική ατμόσφαιρα από προσωπικό)

3. Η πρώτη επαφή είναι και η πιο σημαντική , άρα θα πρέπει να δοθεί προσοχή στο πως κάποιος κάνει την πρώτη επαφή αλλά και πόσο εύκολο είναι να την κάνει (πχ ενημερωτικές πινακίδες, φιλόξενη reception, διακόσμηση διαδρόμων, πίνακες ανακοινώσεων)

Προώθηση είναι οι δραστηριότητες που επικοινωνούν τα οφέλη των υπηρεσιών τους πιθανούς πελάτες, οι πληροφορίες που λαμβάνουν οι γονείς για το εκπαιδευτικό ίδρυμα. Ένα από τα σημαντικά στοιχεία της προώθησης είναι η *επικοινωνία*, ίσως το πιο κατανοητό κομμάτι της προώθησης, αφού η πιο απλή μορφή του πλάνου της προώθησης είναι η επικοινωνία παραγωγού και πελάτη. Το προωθητικό υλικό έχει σαν στόχο να α) προσελκύσει την προσοχή του κοινού, β) να εξάψει το ενδιαφέρον του, γ) να δημιουργήσει επιθυμία για τα οφέλη και δ) να ενθαρρύνει τη δράση από πιθανούς πελάτες. Βασικά προωθητικά εργαλεία είναι η διαφήμιση, οι δημόσιες σχέσεις, όπως συγκεντρώσεις γονέων και open days, καθώς και έντυπο υλικό, για παράδειγμα φυλλάδια, ευχετήριες κάρτες, επιστολές. Συμπληρωματικά, λειτουργεί και η διαφήμιση στόμα-με-στόμα (word of mouth) (Kamins et al, 1997). Ειδικά για ένα πολυδιάστατο προϊόν, όπως είναι ένας εκπαιδευτικός οργανισμός, η ανταλλαγή φημών και πληροφοριών είναι πολύ διαδεδομένη. Σε πολλές χώρες, εκπαιδευτικά ιδρύματα έχουν επιδιώξει να υπάρχει κάλυψη των δραστηριοτήτων τους από τον Τύπο, ώστε αυτό να συμβάλλει στην προώθηση του οργανισμού και κατ'επέκταση, στην προσέλκυση νέων ενδιαφερομένων (Oplatka and Hemsley-Brown, 2004).

Άνθρωποι είναι αυτοί που συμμετέχουν στην πώληση και την παροχή της υπηρεσίας και αλληλοεπιδρούν με τους πελάτες. Στο εκπαιδευτικό προϊόν συμπεριλαμβάνονται και τα χαρακτηριστικά των εκπαιδευτικών όπως οι δεξιότητές τους , οι γνώσεις και η εμπειρία καθώς και ό,τι μεταδίδουν στους μαθητές. Το στοιχείο των ανθρώπων είναι ίσως το πιο σημαντικό στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ για τις υπηρεσίες. Σύμφωνα με τους James and Phillips (1995), οι άνθρωποι είναι η υπηρεσία και για αυτό θα πρέπει να καλλιεργηθεί στους εργαζόμενους η ιδέα πως η παροχή της υπηρεσίας είναι ευθύνη όλων, όχι μόνο της διεύθυνσης και πως όλοι λαμβάνουν μέρος της ευθύνης. Για να ισχύσει βέβαια αυτό θα πρέπει να υπάρχει κίνητρο, που ισοδυναμεί με σωστή οργάνωση, δηλαδή οργανωτικές δομές και πολιτικές κινήτρων, όπως εκπαίδευση του προσωπικού, συμμετοχή και ανάπτυξη του προσωπικού. Έχει αποδειχθεί πως η διδασκαλία και η μεταδοτικότητα των εκπαιδευτικών, οι επικοινωνιακές τους δεξιότητες και η εξειδίκευση είναι στοιχεία που ενισχύουν την συνολική εικόνα του οργανισμού και καθορίζουν την αφοσίωση των σπουδαστών · είναι παράγοντας που θα φτιάξει ή θα γκρεμίσει την εικόνα του εκπαιδευτικού ιδρύματος (Friedman et al., 2006 · Helgesen and Nettet, 2007 · Palacio et al's., 2002).

Διαδικασίες είναι το λειτουργικό σύστημα του οργανισμού που περιλαμβάνει όλες τις διοικητικές, γραφειοκρατικές και οικονομικές λειτουργίες, καθώς και ο τρόπος, η αποδοτικότητα, και το ύφος που τις χαρακτηρίζει. Όλα αυτά συντελούν στην ικανοποίηση των αναγκών των μαθητών (Ivy, 2008).

Φυσική παρουσίαση είναι το στοιχείο που συμβάλλει στη βελτίωση της εικόνας του προϊόντος. Έρευνες έδειξαν πως πολλοί διευθυντές σχολείων, στην προσπάθειά τους να εφαρμόσουν στρατηγικές MKT διακόσμησαν τις αίθουσες και το εξωτερικό μέρος των κτιρίων και βελτίωσαν τις εγκαταστάσεις τους (Oplatka, 2002 · Bell, 1999 · James and Phillips 1995).

Οι James and Phillips (1995) ,σε άρθρο τους, επισημαίνουν την ανάγκη ενός ακόμα στοιχείου, της **απόδειξης / proof** που μπορεί να επιβεβαιώσει κατά πόσο οι πελάτες έλαβαν την υπηρεσία που ήταν κατάλληλη για τις ανάγκες τους. Αν και πολλοί εκπαιδευτικοί θεωρούν σαν απόδειξη για επιτυχή παροχή υπηρεσίας τα πτυχία των μαθητών ή τις καλές τους επιδόσεις, εντούτοις η διαδικασία αυτή είναι πολύ πιο περίπλοκη και δύσκολη και για αυτό απαιτούνται συστηματικές εργασίες για έλεγχο και αξιολόγηση όλων των πλευρών του MKT.

4.2 Relationship Marketing

Στο κομμάτι των υπηρεσιών, ο ρόλος του μάρκετινγκ σχέσεων είναι καθοριστικός, καθώς εστιάζει στις σχέσεις που δημιουργούνται μεταξύ των ατόμων του οργανισμού και των πελατών που ήδη έχουν. Σε ό,τι αφορά την εκπαίδευση, θα μπορούσε να λειτουργήσει ως απάντηση στο ηθικό δίλημμα σχετικά με την εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ στον εκπαιδευτικό χώρο, αφού η λειτουργία του relationship marketing στοχεύει στην δημιουργία εμπιστοσύνης και σεβασμού με του εξωτερικούς πελάτες, κάτι που αποτελεί εγγενές χαρακτηριστικό της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Ο Grönroos (1994:9) παρέχει έναν πλήρη ορισμό του relationship marketing, που καλύπτει τη σχέση οργανισμού με πελάτες (B2C) αλλά και τη σχέση οργανισμού με άλλους οργανισμούς (B2B):

“Το Μάρκετινγκ σχέσεων αναγνωρίζει και εγκαθιδρύει, διατηρεί και βελτιώνει και, όταν είναι αναγκαίο, διακόπτει σχέσεις με πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους, με κέρδος, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι όλων των μερών, και αυτό επιτυγχάνεται με αμοιβαία ανταλλαγή και εκπλήρωση υποσχέσεων.”

Στόχος του μάρκετινγκ σχέσεων είναι αμοιβαία ανταλλαγή και εκπλήρωση υποσχέσεων, όπως προαναφέρθηκε, συνεπώς δεν στοχεύει στην προσέλκυση νέων πελατών, αλλά να δημιουργήσει και να αναπτύξει την αφοσίωση των πελατών που ήδη έχει κερδίσει, θα πρέπει δηλαδή να εστιάζει στη σχέση που δημιουργείται μετά τη στιγμή της ‘ανταλλαγής’, ώστε να δημιουργήσει αμοιβαία οφέλη για όλους τους συμμετέχοντες με μακροπρόθεσμη ισχύ (Robson, 2012).

Η πελατοκεντρική προσέγγιση που χαρακτηρίζει το μάρκετινγκ σχέσεων βοηθά τον οργανισμό να αναγνωρίσει ποιος είναι ο πελάτης του (identification) και συνεπώς να προσδιορίσει με ποιο τρόπο να συμπεριφερθεί (differentiation) και να αλληλεπιδρά μαζί του (interaction). Απώτερος στόχος είναι να προσαρμόσει την υπηρεσία και τις επικοινωνιακές πολιτικές με τέτοιο τρόπο ώστε να ταιριάζουν στις ανάγκες και τις απαιτήσεις κάθε πελάτη (customization) (Καρναβιάς, 2016).

Σε έρευνα των Arnet et al. (2003) στην ανώτερη εκπαίδευση, βρέθηκε πως το μάρκετινγκ σχέσεων ευνοεί το κύρος του εκπαιδευτικού οργανισμού και συμβάλλει στη διατήρηση της ταυτότητας και της εικόνας του. Προτείνουν, οι ανώτεροι εκπαιδευτικοί οργανισμοί να χτίζουν με τους σπουδαστές τους, μακροπρόθεσμες σχέσεις, βασιζόμενοι στην αξία του προϊόντος που προσφέρουν, οι οποίες θα οδηγήσουν, μετά την αποφοίτησή τους, σε προώθηση του ιδρύματος μέσω της σύστασης δια στόματος. Θα πρέπει να γίνει κατανοητό πως στον τομέα της εκπαίδευσης, οι υποψήφιοι ενδιαφερόμενοι δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στη δια στόματος σύσταση από πελάτες που έχουν ήδη εμπειρία με τον εκπαιδευτικό οργανισμό. Η διοίκηση, συνεπώς, θα πρέπει να δώσει έμφαση στην ικανοποίηση των υπαρχόντων πελατών, να αφουγκραστεί τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους και να τις καλύψει, χτίζοντας έτσι μια σχέση εμπιστοσύνης και αφοσίωσης (Malik et al., 2015) .

Οι Orplatka et al. (2000) προσεγγίζουν το μάρκετινγκ σχέσεων από την οπτική του εσωτερικού μάρκετινγκ. Επισημαίνουν πως οι εκπαιδευτικοί εστιάζουν στη σχέση τους με τους μαθητές παρά σε τακτικές πώλησης του εκπαιδευτικού προϊόντος, αφού έτσι επιτυγχάνουν την ικανοποίηση των αναγκών τους και αυτό θα οδηγήσει σε δια στόματος σύσταση. Αντίστοιχα, οι ιθύνοντες παρακινούνται να εμπλέξουν ακαδημαϊκό και μη προσωπικό στην εφαρμογή του μάρκετινγκ σχέσεων, ώστε να δημιουργήσουν ποιοτικές υπηρεσίες εκπαίδευσης και να επιβιώσουν σε ένα αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

5. Οι έννοιες της Ποιότητας και της Φήμης και η συμβολή τους στο Εσωτερικό Μάρκετινγκ

5.1 Ποιότητα στην Εκπαίδευση

Ο ορισμός της ποιότητας απαρτίζεται από ένα σύνολο βασικών αρχών. Πιο συγκεκριμένα, η ποιότητα αναφέρεται στο σύνολο των ιδιοτήτων ενός πράγματος τα οποία το χαρακτηρίζουν και το διαφοροποιούν από τα όμοιά του. Ποιοτικό επίσης θεωρείται ένα προϊόν που συμμορφώνεται στις απαιτήσεις του πελάτη και ικανοποιεί πλήρως τις ανάγκες τους. Επιπλέον, η ποιότητα συμπεριλαμβάνει τα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με το μάρκετινγκ, την τεχνολογία, την κατασκευή και τη συντήρηση, μέσω των οποίων το προϊόν ή η υπηρεσία ικανοποιεί τις ανάγκες του πελάτη.

Δεν μπορώ να δώσω τον ορισμό του ελέφαντα. Τον αναγνωρίζω όμως όταν τον βλέπω.

Joan Robinson - Economic philosophy

English Economist and philosopher (1903-1985)

Ο όρος της «Ποιότητας» στην εκπαίδευση ανήκει στους όρους που είναι δύσκολο να οριστεί με τρόπο κοινά αποδεκτό, αν και το νόημα τους είναι προφανές.

Η πιο διαδεδομένη άποψη ορίζει την ποιότητα στην εκπαίδευση με βάση την ανθρωποπλαστική της αποτελεσματικότητα. Πιο συγκεκριμένα, η εκπαίδευση έχει ποιότητα όταν δημιουργεί ένα πνευματικά καλλιεργημένο άτομο, ηθικό, με ολοκληρωμένη προσωπικότητα και ακέραιο χαρακτήρα.

Μια δεύτερη προσπάθεια ορισμού της ποιότητας, εστιάζει στην ποιότητα του τελικού αποτελέσματος, όπως για παράδειγμα απόκτηση βασικών δεξιοτήτων, εισαγωγή στο πανεπιστήμιο, απόκτηση πιστοποίησης μιας ξένης γλώσσας ή επαγγελματική αποκατάσταση.

Ο τρίτος ορισμός αναφέρεται στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Στον χώρο της εκπαίδευσης πελάτης μπορεί να θεωρηθεί ο μαθητής, ο γονιός ή η αγορά εργασίας που θα δεχτεί τον μαθητή αργότερα. Πιο συγκεκριμένα, ποιοτικό είναι ό,τι θεωρεί ο αποδέκτης του εκπαιδευτικού αγαθού πως ικανοποιεί τις ανάγκες του, είτε αυτό αναφέρεται στην πνευματική και ηθική του καλλιέργεια, είτε στην επαγγελματική του αποκατάσταση (Δημητρόπουλος, 1999 · Ματθαίου, 2000)

Αν και διαφορετικοί, οι τρεις ορισμοί φαίνεται πως έχουν δύο κοινά χαρακτηριστικά. Το πρώτο είναι πως οι διαφορές των ορισμών σχετίζονται με διαφορετικές παραδοχές για τη γνώση και την εκπαίδευση. Το δεύτερο χαρακτηριστικό είναι πως και οι τρεις ορισμοί έχουν ελλείψεις, εστιάζουν δηλαδή σε ορισμένες μόνο πτυχές του εκπαιδευτικού έργου.

Είναι λοιπόν ζωτικής σημασίας, η εισαγωγή της έννοιας της «ολικής ποιότητας» στην εκπαίδευση, η οποία περικλείει ένα σύστημα κριτηρίων που αναφέρονται τόσο στα εκπαιδευτικά αποτελέσματα, όσο και στα δεδομένα, τις προϋποθέσεις, τις μεθόδους και τις διαδικασίες, που χρησιμοποιήθηκαν για να φτάσουμε στα αποτελέσματα αυτά.

Αν και στον όρο της ολικής ποιότητας είναι δύσκολο να φτάσουμε σε ένα ορισμό κοινής αποδοχής, θα μπορούσαμε να πούμε πως στην εκπαίδευση η ολική ποιότητα αναφέρεται στη διαρκή προσπάθεια βελτίωσης και τελειοποίησης της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Τρεις είναι οι βασικές αρχές που χαρακτηρίζουν την ολική ποιότητα στην εκπαίδευση:

- εστίαση στην ικανοποίηση των αναγκών του αποδέκτη του εκπαιδευτικού αγαθού
- αναγνώριση της ανάγκης για διαρκή βελτίωση
- η συμμετοχή όλων όσων εμπλέκονται στο έργο της εκπαιδευτικής κοινότητας

Η ολική ποιότητα στο χώρο της εκπαίδευσης στοχεύει:

- στον εντοπισμό και την ικανοποίηση των αναγκών του μαθητή
- στο σχεδιασμό και τη συνεχή βελτίωση διαδικασιών
- στην ενεργό συμμετοχή και ανάθεση ευθυνών όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία
- στην υιοθέτηση καινοτόμων μεθόδων που θα έχουν σαν αποτέλεσμα την καλλιέργεια κριτικής μάθησης
- στη ενδυνάμωση των ατόμων και της ομαδικής εργασίας, ώστε αυξηθεί η συνεκτικότητα των μελών της ομάδας, η εμπιστοσύνη και η συνεργασία

Για να καταστεί δυνατό να εφαρμοστούν οι αρχές της ολικής ποιότητας, κρίνεται απαραίτητη η συμμετοχή των εκπαιδευτικών. Η επιδίωξη ενός ποιοτικού εκπαιδευτικού έργου, η διαρκής βελτίωση και η εστίαση στην ικανοποίηση των αναγκών των μαθητών θα πρέπει να γίνει βίωμα και στόχος του εκπαιδευτικού προσωπικού. Η διοίκηση λοιπόν, θα πρέπει να μνησεί τους εκπαιδευτικούς της στις αρχές αυτές, αξιοποιώντας τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ, και πιο συγκεκριμένα να εφαρμόσει στρατηγικές του εσωτερικού μάρκετινγκ (internal marketing), καθώς και του μάρκετινγκ σχέσεων (relationship marketing).

5.2 Φήμη

Ο χαρακτήρας είναι σαν το δέντρο και η φήμη η σκιά του. Η σκιά αντιπροσωπεύει αυτό που πιστεύουμε ότι είναι· το δέντρο είναι αυτό που πραγματικά είναι.

Αβραάμ Λινκολν

Η έννοια της φήμης διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στον τομέα του μάρκετινγκ. Στον τομέα των υπηρεσιών, που διακρίνονται από το στοιχείο της αϋλότητας, η φήμη μπορεί να είναι καθοριστική για την επιλογή ή όχι ενός προϊόντος, αφού είναι αδύνατο να το δοκιμάσουν.

Εταιρική φήμη είναι το σύνολο των αντιλήψεων και ερμηνειών των παρελθοντικών πράξεων ενός οργανισμού και οι μελλοντικές προοπτικές της. Η φήμη περιγράφει την εικόνα που αναπτύσσει ένας οργανισμός σε σχέση με όλους του τους ενδιαφερόμενους. Η εταιρική φήμη σηματοδοτεί την συνολική ελκυστικότητα όλων των μερών, συμπεριλαμβανομένων των εργαζόμενων, των πελατών και του γενικού συνόλου.

Ένας ακόμα ορισμός αναφέρει πως φήμη είναι το σύνολο των απόψεων που έχουν οι εσωτερικοί και εξωτερικοί ενδιαφερόμενοι (stakeholders) σχετικά με τον οργανισμό και τις δράσεις του (Essen, 2011).

Η φήμη ενός οργανισμού αποτελεί ένα άυλο αγαθό, ανεκτίμητο, αειφόρο και πολύ δύσκολο να το μιμηθεί κάποιος. Απαιτεί χρόνο και κόπο για να αποκτηθεί και για αυτό θεωρείται μια ‘‘αποθεματική μεταβλητή’’, καθώς η παροντική της αξία δεν μπορεί να αξιολογηθεί ανεξάρτητα από την αξία της στο παρελθόν (Mahmur, Izzet and Remzi 2014 · Roberts, 2009).

5.3 Σημασία φήμης στην εκπαίδευση

Η εκπαίδευση είναι μια ανθρωπιστική, βιοματική και επαναλαμβανόμενη διαδικασία, γεγονός που απαιτεί ανθρωπιστικούς (πχ δια στόματος διαφήμιση) και αυθεντικούς τρόπους επικοινωνιακών πολιτικών και στρατηγικών μάρκετινγκ. Είναι σημαντικό λοιπόν, τα μηνύματα που προωθούνται να προέρχονται από ανεξάρτητες πηγές και να βασίζονται σε πραγματικές εμπειρίες, παρά να δημιουργούνται και να ελέγχονται αποκλειστικά από ειδικούς του μάρκετινγκ (Roberts, 2009)

Η φήμη είναι σημαντική στην εκπαίδευση για συγκεκριμένους λόγους, οι οποίοι την διαμορφώνουν σε μια μοναδική αγορά:

- *Η εκπαίδευση είναι μια άυλη διαδικασία* - είναι δύσκολο να αξιολογηθεί η ποιότητα με τεχνικούς ή ποσοτικούς όρους. Η φήμη είναι μια μεταφορά της εγγενούς ποιότητας.

- *Οι σπουδαστές δεν χαρακτηρίζονται ως καταναλωτές αλλά περισσότερο ως επενδυτές – επενδύουν τόσο σε βραχυπρόθεσμη ικανοποίηση της ανάγκης για καλύτερη γνώση και κοινωνικοποίηση, όσο και μακροπρόθεσμα στην απόκτηση των απαραίτητων προσόντων για ευκαιρίες καριέρας, ανώτερο μορφωτικό επίπεδο ή καλύτερη κοινωνική ζωή. Η φήμη διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο και για τα δύο είδη αναγκών, κυρίως για το δεύτερο.*
- *Η εκπαίδευση είναι, στη καλύτερη περίπτωση, μια μοναδική αγορά – Ένας σπουδαστής επιλέγει μία φορά το σχολείο ή το πανεπιστήμιο που θα εγγραφεί (μπορεί φυσικά να αλλάξει στη πορεία, αλλά αυτό δεν είναι μέρος του αρχικού πλάνου). Δεν υπάρχει λοιπόν δοκιμαστική περίοδος για την εγγραφή σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό. Το στοιχείο λοιπόν αυτό, σε συνδυασμό με την αϊλότητα της εκπαίδευσης, καθιστούν τη φήμη καθοριστικό παράγοντα επιλογής.*

Ο ρόλος της φήμης για έναν εκπαιδευτικό οργανισμό είναι ιδιαίτερα σημαντικός.

- Η εμπιστοσύνη που δημιουργεί μια καλή φήμη είναι υψίστης σημασίας στην εκπαίδευση λόγω της επίδρασης που αυτή έχει στη ζωή του ατόμου.
- Η εκπαίδευση είναι άυλη υπηρεσία κι έτσι η εμπιστοσύνη που δημιουργεί η φήμη μειώνει το ρίσκο για όσους απολαμβάνουν το προϊόν στη εκπαιδευτικής διαδικασίας.
- Η εκπαιδευτική δραστηριότητα είναι μια ακριβή επένδυση, τόσο για τους σπουδαστές όσο και για τους γονείς. Οι επενδυτές λοιπόν θεωρούν πως τα κέρδη που θα λάβουν είναι εξασφαλισμένα σε μεγαλύτερο βαθμό, όταν επενδύουν σε ένα αξιολογημένο οργανισμό.
- Στον τομέα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, οι δωρεές και οι επενδύσεις είναι κομμάτι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση και την ανάπτυξή τους. Οι δωρητές συνήθως προτιμούν να συνδέεται το όνομά τους με αυτό ευυπόληπτων και αξιόλογων ιδρυμάτων.

5.4 Φήμη και αφοσίωση πελατών

Οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί πασχίζουν, από τη μια, να παρέχουν στους σπουδαστές τους ποιοτικές υπηρεσίες και από την άλλη, να διατηρήσουν τα κέρδη τους κερδίζοντας και αναπτύσσοντας την αφοσίωση των ενδιαφερομένων. Το “όνομα” του οργανισμού και η εικόνα του έχουν μεγαλύτερη σημασία σε σύγκριση με την ποιότητα, σε πρώτο χρόνο, καθώς, λόγω της αϊλότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών, αυτά είναι που θα διαμορφώσουν την πρώτη αντίληψη των ενδιαφερόμενων για την εικόνα του οργανισμού (Kotler And Fox, 1995).

Ο στόχος του Μάρκετινγκ είναι να αναπτύξει και να ενισχύσει την αφοσίωση των πελατών. Όταν υπάρχει υψηλός βαθμός αφοσίωσης αυτό συνεπάγεται για τον οργανισμό μεγάλο μερίδιο αγοράς και την δυνατότητα να ζητά υψηλότερη αμοιβή σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό (Chaudhuri and Holbrook, 2001).

Η καλή φήμη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι ένας σημαντικός παράγοντας, ο οποίος επηρεάζει την επιτυχία του, καθώς παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με συνέπεια να προσελκύει περισσότερους πελάτες, να έχει οικονομικά οφέλη, διαφήμιση δια στόματος των πελατών και αφοσίωση του πελάτη. Ένα οργανωμένο και στοχευμένο πλάνο αναγνώρισης και ικανοποίησης των ενδιαφερομένων – stakeholders και ενίσχυσης της φήμης αποδεικνύεται ένα εργαλείο ζωτικής σημασίας για την επιτυχία και την εξέλιξη του εκπαιδευτικού οργανισμού (Skallerud, 2011 · Wong , Woo and Tong, 2016).

Η σχολική φήμη έχει καθοριστική σημασία καθώς επηρεάζει θετικά την συμπεριφορά των ενδιαφερομένων – stakeholders απέναντι στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Η αφοσίωση των γονέων (parents' loyalty) ορίζεται ως η δέσμευση των γονέων να επιλέξουν να συνεχίσουν να εγγράφουν τα παιδιά τους στο ίδιο σχολείο και στο μέλλον , θα γίνουν θερμοί υποστηρικτές του ιδρύματος και θα το συστήσουν και σε άλλους υποψηφίους μέσω της δια στόματος διαφήμισης, βοηθώντας έτσι τον εκπαιδευτικό οργανισμό να προσελκύσει νέους πελάτες (Oliver, 1997· Li and Hung, 2009 · Zeithaml et al., 1996). Η αφοσίωση ταυτίζεται με την αίσθηση της σύνδεσης και της πίστης. Όταν ένας ενδιαφερόμενος είναι αφοσιωμένος στον οργανισμό θα “συγχωρήσει” τυχόν αστοχίες και θα παραβλέψει μια αύξηση στην τιμή. Επιπλέον, οι πιστοί και αφοσιωμένοι πελάτες θα προωθήσουν πρόθυμα τον οργανισμό μέσω της δια στόματος σύστασης (Mattila,2001 · Skallerud, 2011).

Η καλή φήμη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού λειτουργεί ως ένδειξη ποιότητας, γεγονός που δημιουργεί στους γονείς και τους υποψήφιους μαθητές την αίσθηση μειωμένου ρίσκου επιλογής και ενθαρρύνει την μελλοντική τους αφοσίωση στον οργανισμό (Walsh and Wiedmann, 2004). Οι εκπαιδευτικές υπηρεσίες είναι άυλες, άρα το ρίσκο για τον ενδιαφερόμενο που θέλει να τις αποκτήσει είναι υψηλό, καθώς είναι δύσκολο να τις αξιολογήσει εκ των προτέρων. Η διαχείριση λοιπόν της φήμης του οργανισμού κρίνεται απαραίτητη για τη διατήρηση και την προσέλκυση νέων σπουδαστών.

Όπως αποδεικνύεται από έρευνες, στη φήμη ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, καθώς και στην ανάπτυξη αφοσίωσης των πελατών σε αυτούς, πολύ σημαντικό ρόλο διαδραματίζει το στοιχείο των ανθρώπων του οργανισμού (Li and Hung, 2009 · Malik et al., 2015· Skallerud, 2011). Για το λόγο αυτό η διοίκηση των εκπαιδευτικών οργανισμών θα πρέπει να επενδύσει στο ανθρώπινο δυναμικό, να παρέχει κίνητρα, να το εκπαιδεύσει και να το εμπνεύσει ώστε να αποκτήσει πελατοκεντρική φιλοσοφία και να καλλιεργήσει μακροχρόνιες σχέσεις εμπιστοσύνης και σεβασμού. Με αυτόν τον τρόπο, ο οργανισμός θα αποκτήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σύγκριση με τα υπόλοιπα ιδρύματα της αγοράς, θα εγκαθιδρύσει τη θέση του και θα είναι σε θέση να προσελκύσει νέους ενδιαφερόμενους.

6. Εσωτερικό Μάρκετινγκ (Internal Marketing)

Το Εσωτερικό Μάρκετινγκ ορίζει πως, όπως οι πελάτες προσελκύνονται από το ΜΚΤ για να επιλέξουν την υπηρεσία, έτσι και η εσωτερική αγορά επηρεάζεται για να λειτουργήσει με τον επιθυμητό τρόπο. Για τους εσωτερικούς πελάτες λοιπόν, οι δραστηριότητες ΜΚΤ εστιάζουν στην ανάγκη των εργαζομένων για μια ελκυστική εργασία που παρέχει κίνητρα. Τότε, όλα τα τμήματα και οι εργαζόμενοι μπορούν να συμμετάσχουν στο σχεδιασμό και την εφαρμογή του Εσωτερικού Μάρκετινγκ.

Οι Rafiq and Ahmed (2000:454) ορίζουν το εσωτερικό μάρκετινγκ ως «μια σχεδιασμένη προσπάθεια, χρησιμοποιώντας την προσέγγιση του μάρκετινγκ, να ξεπεράσει την οργανωτική αντίσταση προς την αλλαγή και τη συμμόρφωση, να δώσει κίνητρα, να συντονίσει και να ενσωματώσει τους εργαζόμενους προς την αποτελεσματική πραγματοποίηση εταιρικών και λειτουργικών στρατηγικών, με στόχο να επιτύχουν την ικανοποίηση του πελάτη μέσω της διαδικασίας δημιουργίας ενθουσιωδών εργαζομένων με πελατοκεντρικό προσανατολισμό.»

Για τον Berry (1981), αν και υπάρχουν πολλές και διαφορετικές μορφές εσωτερικού μάρκετινγκ, όλες έχουν ως κοινό χαρακτηριστικό την τοποθέτηση του πελάτη μέσα στον οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι θεωρούνται εσωτερικοί πελάτες, οι θέσεις εργασίας τους είναι τα προϊόντα και η παροχή των προϊόντων αυτών θα πρέπει να ικανοποιεί τις ανάγκες των εσωτερικών πελατών. Η ανταλλαγή αυτή μεταξύ εργαζομένων και εργοδοτών δεν διαφέρει από την ανταλλαγή μεταξύ καταναλωτών και εταιρειών. Οι διευθυντές θα πρέπει να αντιμετωπίζουν τις θέσεις εργασίας σαν προϊόντα να δημιουργούν δηλαδή θέσεις με χαρακτηριστικά που θα ικανοποιούν τους υποψήφιους εργαζομένους, θα προσελκύουν και θα διατηρούν προσωπικό με προσόντα υψηλής ποιότητας.

Στη βιβλιογραφία των τελευταίων 20 ετών αναγνωρίζονται τρεις φάσεις στην ανάπτυξη και την εξέλιξη της έννοιας του εσωτερικού μάρκετινγκ (Rafiq and Ahmed, 2000):

1^η φάση: ικανοποίηση και παρακίνηση εργαζομένων

Στόχος να προσελκύει προσωπικό υψηλής ποιότητας και να βελτιώσει την ποιότητα της υπηρεσίας, εστιάζοντας στην παροχή κινήτρων στους εργαζόμενους. Στους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, το ανθρώπινο δυναμικό με πληθώρα προσόντων, είναι το χαρακτηριστικό που θα δώσει το διακριτικό πλεονέκτημα σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό (Berry, 1981 · Rafiq and Ahmed, 2000).

2^η φάση: προσανατολισμός στο πελάτη

Αναφέρεται στο διαδραστικό Μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τον Grönroos (1981), η σχέση επικοινωνία μεταξύ πωλητή και αγοραστή δεν επηρεάζει μόνο την

επαναλαμβανόμενη αγορά του προϊόντος αλλά δημιουργεί τις συνθήκες για την εφαρμογή πρακτικών μάρκετινγκ του οργανισμού. Για το λόγο αυτό απαιτείται προσωπικό με επικοινωνιακές δεξιότητες και προσανατολισμό προς τον πελάτη. Οι εργαζόμενοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες (front line employees) θα πρέπει να είναι σε θέση να ανταποκριθούν κατάλληλα στις απαιτήσεις των πελατών. Το εσωτερικό μάρκετινγκ σε αυτή την φάση λειτουργεί σαν κίνητρο για τους εργαζόμενους να καλλιεργήσουν πελατειακή συνείδηση και πωλησιακή νοοτροπία, ώστε να χρησιμοποιούν πρακτικές μάρκετινγκ.

3^η φάση: διεύρυνση της έννοιας του εσωτερικού μάρκετινγκ – εφαρμογή στρατηγικής και τροποποίηση διοίκησης

Αφορά στη διεύρυνση της έννοιας του εσωτερικού μάρκετινγκ και στην εφαρμογή από τη διοίκηση. Οι πιο κρίσιμοι παραγωγικοί πόροι ενός οργανισμού είναι το ανθρώπινο δυναμικό, για αυτό και οι διευθυντές θα πρέπει να θεωρούν τους εργαζόμενους τους ως τον πιο σημαντικό πελάτη (Sasser and Arbeit, 1976). Για το λόγο αυτό, είναι απαραίτητο να καλλιεργούν συνθήκες εμπιστοσύνης, εκτίμησης και σεβασμού απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό του οργανισμού.

Ο ρόλος του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι να διαχειριστεί το προσωπικό ώστε να τους εκπαιδεύσει και να τους κατευθύνει προς την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και να αναγνωρίσουν την συμβολή τους σε αυτή. Στόχος είναι να βελτιωθεί η επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων και να ελαχιστοποιηθούν οι εσωτερικές τριβές, γεγονός που θα ενισχύσει επίσης την ικανοποίηση του προσωπικού.

Ωστόσο, για να στελεχωθεί ένας οργανισμός με προσωπικό που έχει πελατοκεντρική και πωλησιακή οπτική, θα πρέπει να προσλαμβάνονται άτομα που διακρίνονται από τις συγκεκριμένες δεξιότητες, καθώς είναι δύσκολο και δαπανηρό να αλλάξουν συμπεριφορά αφού έχει γίνει η πρόσληψή τους. Πολύ σημαντικός είναι και ο ρόλος της εκπαίδευσης του προσωπικού, ώστε να είναι ξεκάθαρος ο ρόλος τους και οι απαιτήσεις της θέσης που αναλαμβάνουν (Rafiq and Ahmed, 2000 · Joseph, 1996).

Για τον Berry (1980) οι στόχοι του Εσωτερικού Μάρκετινγκ είναι οι εξής:

1. Να προσλαμβάνει και να διατηρεί τους καλύτερους επαγγελματίες
2. Να τους ωθεί να εργάζονται όσο το δυνατόν καλύτερα, εφαρμόζοντας την φιλοσοφία και τις πρακτικές του μάρκετινγκ στην εσωτερική αγορά των εργαζομένων.

Το Εσωτερικό Μάρκετινγκ είναι κι αυτό μια διοικητική φιλοσοφία. Για το λόγο αυτό πρώτος ο εργοδότης – διευθυντής θα πρέπει να καλλιεργήσει στους εργαζόμενους του τις αρχές αυτές. Θα πρέπει δηλαδή να εφαρμόσει έρευνα και τμηματοποίηση της αγοράς και να εφαρμόσει παραδοσιακές δραστηριότητες (διαφήμιση – πώληση),

ώστε να προσελκύσει εργαζόμενους και να τους κάνει να δρουν με τον απαιτούμενο τρόπο (Berry, 1981). Η επιρροή του διευθυντή είναι η πιο σημαντική στη διαδικασία του Εσωτερικού Μάρκετινγκ.

6.1 Δραστηριότητες Εσωτερικού Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τον Grönoos (1985), έπειτα από έρευνα σε Νορβηγικά case studies, οι στρατηγικές Εσωτερικού Μάρκετινγκ αναγνωρίζονται στις εξής δραστηριότητες:

1. *Εσωτερική εκπαίδευση* – Όλοι συμμετέχουν στο ΜΚΤ της υπηρεσίας. Όλο το προσωπικό γνωρίζει πως είναι οι πελατειακές σχέσεις της εταιρείας, πως συμμετέχουν σε αυτές και πως άλλα άτομα έχουν επίδραση στις σχέσεις αυτές. Όλοι έχουν σημασία στη λειτουργία του διαδραστικού ΜΚΤ και στη μελλοντική συμπεριφορά του πελάτη. Επικοινωνιακές και πωλησιακές ικανότητες χρειάζονται σε άτομα που έρχονται σε επαφή με τον πελάτη.
2. *Εσωτερική διαδραστική επικοινωνία* – Δεν αρκούν μόνο τα εκπαιδευτικά προγράμματα. Η διοίκηση θα πρέπει να συμμετέχει ενεργά στη εκπαίδευση του προσωπικού και να καλλιεργείται πνεύμα επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών.
3. *Εσωτερικά μέσα επικοινωνίας* – Η διοίκηση θα πρέπει να ενημερώνει το προσωπικό για τις νέες στρατηγικές και προσεγγίσεις και να τους βοηθά να τις κατανοούν, πολλές φορές με χρήση υποστηρικτικού.
4. *Εργαλεία διαχείρισης προσωπικού* – Είναι ζωτικής σημασίας να επιλέγονται τα σωστά πρόσωπα για να εργαστούν σε μία εταιρεία. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να υπάρχουν σωστές περιγραφές θέσεων, ιδιαίτερα για άτομα που αναλαμβάνουν την επικοινωνία με τους πελάτες, αντίστοιχοι μισθοί και bonus και γενικότερα προγράμματα παροχής κινήτρων στο προσωπικό.
5. *Τμηματοποίηση της αγοράς* – Για να βρεθούν τα σωστά άτομα για πρόσληψη θα πρέπει να γίνει σωστή έρευνα και τμηματοποίηση της αγοράς.
6. *Εξωτερική επικοινωνία και διαφήμιση* - Οι προωθητικές ενέργειες παρουσιάζονται στους εργαζόμενους, πριν δημοσιευθούν, ώστε να γνωρίζουν και να εκφέρουν την άποψή τους επάνω σε αυτές.
7. *Έρευνα αγοράς* – Έρευνά εσωτερικής και εξωτερικής αγοράς, ώστε η διοίκηση να γνωρίζει τι πιστεύουν πελάτες και εργαζόμενοι για την απόδοση της εταιρείας στην αγορά.

6.2 Διαδραστικό Μάρκετινγκ

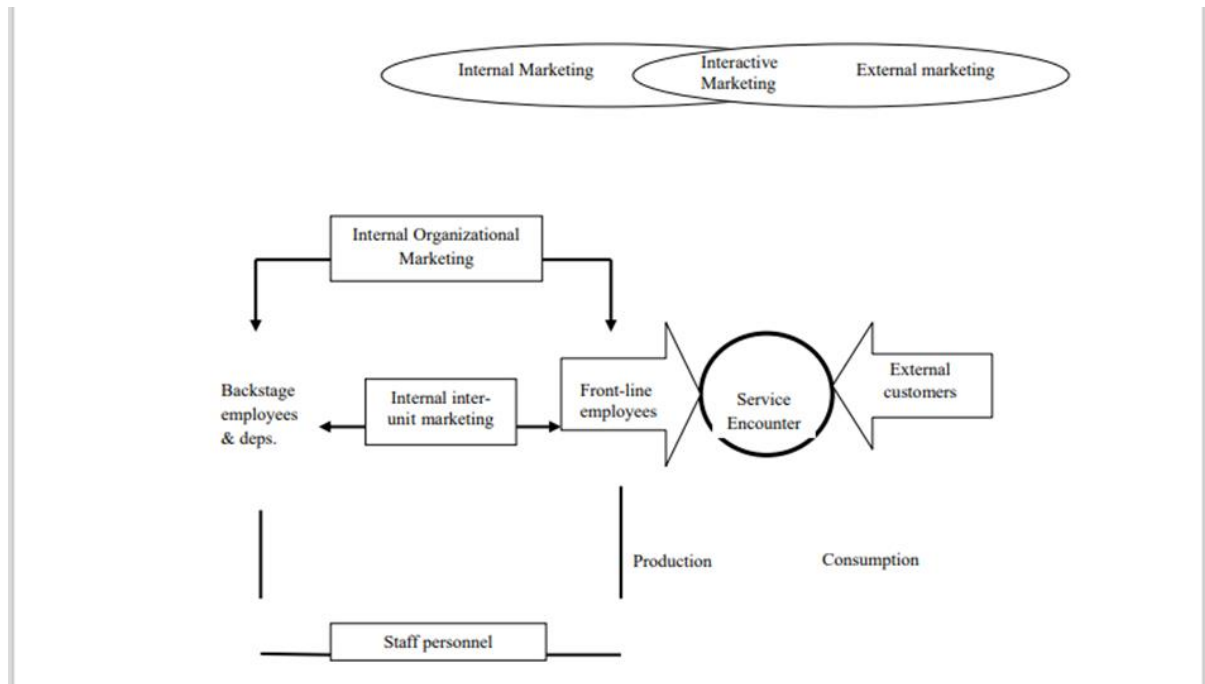
Σύμφωνα με τις θεωρίες Μάρκετινγκ της Νορβηγικής Σχολής, οι άνθρωποι της εταιρείας, οι εσωτερικοί πελάτες, σχηματίζουν μια διαδραστική λειτουργία Μάρκετινγκ, που συχνά είναι πιο σημαντικό για μακροχρόνια επιτυχία απ' ό,τι το ΜΚΤ και η διαφήμιση (Grønroos, 1983), αφού οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι θα δημιουργήσουν και ικανοποιημένους πελάτες. Μια εταιρεία υπηρεσιών για να είναι επιτυχημένη θα πρέπει να πουλήσει τη δουλειά των εργαζομένων, ώστε στη συνέχεια να πουλήσει την υπηρεσία στους πελάτες.

Μια προσπάθεια ερμηνείας του εσωτερικού μάρκετινγκ γίνεται υπό το πρίσμα της διάδρασης με το εξωτερικό μάρκετινγκ. Όπως φαίνεται και στο σχήμα 1 (Joseph, 1996), υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ εσωτερικού και εξωτερικού μάρκετινγκ μέσω του διαδραστικού μάρκετινγκ. Αφορά στους εργαζόμενους πρώτης γραμμής (front line employees), αυτοί δηλαδή που έρχονται σε άμεση επαφή με τους εξωτερικούς πελάτες και είναι οι υπεύθυνοι να τους παραδώσουν την υπηρεσία (προϊόν).

Στον τομέα των υπηρεσιών, η παραγωγή και η κατανάλωση της υπηρεσία συμβαίνει στο σημείο συνάντησης της υπηρεσίας. Οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής είναι η εικόνα του οργανισμού και για αυτό και πολλές φορές είναι πιο σημαντικό να διακρίνονται από επικοινωνιακές ικανότητες και αποτελεσματικές τακτικές προσέγγισης των πελατών, παρά η παράδοση της υπηρεσίας καθαυτή. Όπως φαίνεται και στο σχήμα, οι εργαζόμενοι της πίσω γραμμής είναι εκείνοι που διευκολύνουν εκείνους της πρώτη γραμμής στην παροχή της υπηρεσίας.

Σε ό,τι αφορά τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής, οι διευθυντές καλό είναι να τους παρέχουν ένα είδος ευελιξίας στον τρόπο που διαχειρίζονται την αλληλεπίδρασή τους με τους πελάτες, πάντα βέβαια ελέγχοντας διακριτικά.

Ανώτερη υπηρεσία είναι το να απολαμβάνει ο πελάτης άριστη υπηρεσία από την πρώτη στιγμή η οποία ξεπερνά κάθε προσδοκία. Για να συμβεί αυτό, θα πρέπει πρώτα ο εσωτερικός πελάτης – εργαζόμενος να έχει αυτό που θέλει (Farias, 2010).



Σχήμα 1: The internal Marketing Interaction

Source: Joseph (1996, p. 56)

6.3 Η σημασία του στοιχείου των ανθρώπων στην εκπαίδευση

Το σημαντικότερο στοιχείο του μίγματος MKT στις υπηρεσίες είναι οι άνθρωποι, αφού σχεδόν το 90% του προσωπικού των υπηρεσιών έρχονται σε επαφή με τους πελάτες (James and Phillips 1995).

Το στοιχείο των ανθρώπων είναι ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς παροχής υπηρεσιών. Για το λόγο αυτό οι οργανισμοί που πετυχαίνουν να εμπνεύσουν το προσωπικό τους ώστε να έχει εξαιρετική απόδοση, αποκτούν ένα δυναμικό πλεονέκτημα που είναι δύσκολο να αντιγραφεί από ανταγωνιστές (Papasolomou, 2006).

Σε μελέτη των Palacio et al's (2002) φάνηκε πως το εκπαιδευτικό προσωπικό είναι αυτό που επηρεάζει θετικά την εικόνα των Πανεπιστημίων. Πιο συγκεκριμένα, οι υπηρεσίες του εκπαιδευτικού προς τον σπουδαστή μπορεί να ενισχύσει ή να χαλάσει την εικόνα του εκπαιδευτικού ιδρύματος (Banwet and Datta, 2003).

Για να προωθήσει τον εαυτό του ένας οργανισμός χρειάζεται όχι μόνο να επικοινωνεί με τους πελάτες, αλλά να συμπεριλάβει και το διδακτικό προσωπικό στη δημιουργία στρατηγικής MKT. Όλοι θα πρέπει να μοιράζονται το όραμα του ιδρύματος, τι στοχεύει να επιτύχει και να νιώσουν πως παίζουν ρόλο στην μελλοντική ανάπτυξή του (Harvey and Busher, 1996).

Ο Gray (1991) επισημαίνει πως αν όλο το προσωπικό του εκπαιδευτικού οργανισμού προσπαθεί να βελτιώσει την ποιότητα της υπηρεσίας, τότε όλοι θα πρέπει να συμμετέχουν στην προώθηση της ‘‘φροντίδας του πελάτη’’ και στη βελτίωση των επιπέδων ικανοποίησης του.

Οι εκπαιδευτικοί θεωρούνται οι διοργανωτές – πάροχοι των υπηρεσιών. Η ανάπτυξη και η ύπαρξη του οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητα, την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα, την ειλικρίνεια, την αφοσίωση και την προσήλωση της εκπαιδευτικής κοινότητας του ιδρύματος (Kalenskaya et al., 2013). Σε έρευνα τους οι Malik et al. (2015) σχετικά με τη σχέση των τακτικών μάρκετινγκ στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς και της αφοσίωσης των γονέων βρήκαν πως το στοιχείο που κυριαρχεί είναι αυτό των ανθρώπων (εκπαιδευτικοί και τα προσόντα τους, καθώς και το υπόλοιπο προσωπικό που έρχεται σε επαφή με τους μαθητές). Αυτό σημαίνει πως οι γονείς λαμβάνουν πολύ σοβαρά υπόψιν το υπόβαθρο και την ποιότητα των εκπαιδευτικών, αφού θεωρούν πως οι εκπαιδευτικοί με προσόντα και αξιόλογο εκπαιδευτικό έργο, μεταδίδουν τη γνώση πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά. Επιπλέον, ένα σωστά εκπαιδευμένο και φιλικό προσωπικό, πέραν των εκπαιδευτικών, πρόθυμο να βοηθήσει και να διευκολύνει τις διαδικασίες που αφορούν την εγγραφή, τη φοίτηση μέχρι και την αποφοίτηση των σπουδαστών, συντελεί στη δημιουργία μιας θετικής εικόνας. Συνεπώς, το εκπαιδευτικό και μη προσωπικό με πληθώρα προσόντων, φιλικό και επικοινωνιακό βελτιώνει τη εικόνα του σχολείου και είναι αυτό που θα οδηγήσει στην προσέλκυση νέων ενδιαφερομένων μέσω της δια στόματος σύστασης.

Για τους Kalenskaya et al. (2013), η σχέση εκπαιδευτικού – μαθητή αποτελεί προϋπόθεση για ενεργή και αποτελεσματική χρήση του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση. Οι εκπαιδευτικοί που χαρακτηρίζονται από διδακτικές ικανότητες και παιδαγωγική κατάρτιση σε συνδυασμό με τους σπουδαστές που λαμβάνουν και αφομοιώνουν νέα, πολύτιμη γνώση είναι το βασικό συστατικό του εκπαιδευτικού ΜΚΤ.

6.4 Σημασία Εσωτερικού Marketing στην εκπαίδευση

«Δεν μπορείς να έχεις ευτυχισμένους πελάτες, αν δεν έχεις ευτυχισμένο προσωπικό», σύμφωνα με το βασικό αξίωμα του Marketing. Ο Tom Peters (1984) αναφέρει πως ένας εκπαιδευτικός οργανισμός πρέπει να αντιμετωπίζει τους μαθητές – πελάτες σαν καλεσμένους και τους εκπαιδευτικούς – υπαλλήλους σαν ανθρώπους.

Σαφώς και οι στρατηγικές του Εσωτερικού Μάρκετινγκ θα πρέπει να εφαρμοστούν και στο κομμάτι της εκπαίδευσης, καθώς αποτελεί προϋπόθεση για την αποδοχή της σημασίας και στη συνέχεια εφαρμογή του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση. Το Μάρκετινγκ στη εκπαίδευση απαιτεί και αυτό την συμμετοχή όλου του εκπαιδευτικού προσωπικού, την αλλαγή φιλοσοφίας και στρατηγικό σχεδιασμό.

Η εκπαίδευση, η οποία ως υπηρεσία χαρακτηρίζεται από αϋλότητα και ετερογένεια, το στοιχείο των ανθρώπων διαδραματίζει τον πιο σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση

άποψης των εξωτερικών πελατών για τον οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, οι πελάτες αντιλαμβάνονται τον οργανισμό υπό το πρίσμα της επικοινωνίας που έχουν με τον οργανισμό.

Το Εσωτερικό Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση διαχωρίζει δύο ειδών πελάτες. Οι πρώτοι είναι οι *εσωτερικοί πελάτες*, οι οποίοι είναι οι ήδη υπάρχοντες μαθητές και οι γονείς αυτών, οι εκπαιδευτικοί, οι διευθυντές, το βοηθητικό προσωπικό, καθώς και οι τακτικοί συνεργάτες. Το δεύτερο είδος είναι οι *εξωτερικοί πελάτες*, όπως οι μελλοντικοί μαθητές και γονείς τους, οι απόφοιτοι, το δυνητικό προσωπικό, η τοπική κοινωνία, πολιτιστικοί οργανισμοί, το Υπουργείο Παιδείας και οι Διευθύνσεις Εκπαίδευσης.

Σε άρθρο τους σχετικά με την ικανοποίηση των παρόχων υπηρεσιών, οι Kalenskaya et al. (2013) αναφέρουν πως η εκπαίδευση είναι υπηρεσία που παρέχεται από άνθρωπο σε άνθρωπο, η ποιότητα είναι απαραίτητη για την ανταγωνιστικότητα του ιδρύματος, άρα από την ποιότητα των ανθρώπινων πόρων. Απαιτείται λοιπόν ανάπτυξη της προοπτικής των εκπαιδευτικών, δηλαδή ανάπτυξη στρατηγικής για εξέλιξη των εκπαιδευτικών που θα περιλαμβάνει προγράμματα υποστήριξης και εκπαίδευσης του προσωπικού, σαν μέρος στρατηγικού πλάνου ΜΚΤ για την ανάπτυξη του οργανισμού.

Εφαρμόζοντας τις ιδέες του εσωτερικού μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, οι Logaj και Tpan'cenič (2006), ορίζουν τους εκπαιδευτικούς ως πελάτες του σχολείου. Έτσι η εκπαιδευτική μονάδα θα πρέπει να δώσει έμφαση στις ανάγκες τους, τις αξίες τους και τις θέσεις τους και να προσπαθήσει να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους. Η ιδέα είναι, όπως προαναφέρθηκε, πως οι ικανοποιημένοι εσωτερικοί πελάτες-εκπαιδευτικοί θα εξυπηρετήσουν αρτιότερα τους εξωτερικούς πελάτες – μαθητές/γονείς. Έτσι, αν η διοίκηση επιθυμεί οι εκπαιδευτικοί να παρέχουν υπηρεσίες εξαιρετικής ποιότητας, τότε θα πρέπει να είναι σε θέση να κάνει εξαιρετική δουλειά με τους εκπαιδευτικούς της (Keller, 2002).

Είναι γεγονός πως οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί, ως πάροχοι υπηρεσιών, λειτουργούν επίσης σε ένα αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αν αντιληφθούμε τη λειτουργία μιας εκπαιδευτικής μονάδας υπό το πρίσμα του εσωτερικού μάρκετινγκ, τότε η αποτελεσματικότητα της μονάδας συνδέεται άμεσα με την αποδοτικότητα του εσωτερικού μάρκετινγκ.

Το εσωτερικό μάρκετινγκ σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό θα πρέπει να εστιάσει σε πέντε ανάγκες (Rafia and Ahmed, 2000):

- Στην ανάγκη να παρέχει κίνητρα για τους εκπαιδευτικούς και στην ικανοποίησή τους
- Στην ανάγκη να προσανατολίζεται στους εκπαιδευτικούς και την ικανοποίηση των πελατών
- Στην ανάγκη να προωθήσει την εσωτερική ενότητα και συνεργασία
- Στην ανάγκη να υιοθετήσει φιλοσοφία μάρκετινγκ
- Στην ανάγκη να παρουσιάσει τις λεπτομέρειες και την επίσημη στρατηγική

6.5 Internal Marketing και φήμη

Η φήμη ενός οργανισμού επηρεάζει το πως συμπεριφέρονται οι ενδιαφερόμενοι στον οργανισμό. Συνεπώς, η διαχείρισή της δεν μπορεί να παραμείνει ανεξέλεγκτη. Τον μεγαλύτερο και δυσκολότερο ρόλο στη διαχείριση της φήμης διαδραματίζει ο διευθυντής του οργανισμού. Ο διευθυντής είναι εκείνος που οργανώνει την ομάδα και εμπνυχώνει το ανθρώπινο δυναμικό, θέτοντας το όραμα του οργανισμού και δίνοντας το παράδειγμα.

Η δημιουργία και η διατήρηση της φήμης ενός οργανισμού έχει σαν σημείο αναφοράς τους ανθρώπους του οργανισμού. Η ισχυρή εσωτερική φήμη, η άποψη δηλαδή που έχουν οι εργαζόμενοι για τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται, είναι αυτή που θα φέρει με τη σειρά της την εξωτερική φήμη, θα ενισχύσει δηλαδή τη θετική αντίληψη που έχουν οι εξωτερικοί πελάτες για τον οργανισμό. Είναι λοιπόν ζωτικής σημασίας να καλλιεργείται η συνεργασία και το ομαδικό πνεύμα στο προσωπικό. Επιπλέον, η διοίκηση οφείλει να επιβραβεύει την επιτυχία των εργαζόμενων να δρουν σύμφωνα με τις αρχές και το όραμα του οργανισμού. Για να συμβεί βέβαια αυτό, είναι θεμιτό οι προσλήψεις του προσωπικού να γίνονται με γνώμονα το κοινό όραμα υποψηφίων και οργανισμού και όχι με αυστηρό κριτήριο τα τεχνικά προσόντα (Roberts, 2009).

Οι εσωτερικοί πελάτες ενός οργανισμού επηρεάζουν άμεσα τους εξωτερικούς πελάτες με τους οποίους έρχονται σε άμεση επαφή μέσω της μετάδοσης συναισθημάτων (για παράδειγμα γλώσσα του σώματος, εκφράσεις του προσώπου, ταχύτητα ανταπόκρισης). Έχοντας υπόψιν τα παραπάνω στοιχεία, ένας οργανισμός οφείλει να επενδύει στην εκπαίδευση, στη σωστή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και να παρέχει αυτονομία στο προσωπικό. Αυτό θα έχει ως συνέπεια την βελτίωση της άποψης που έχουν οι εργαζόμενοι για τον οργανισμό και τη βελτίωση της άποψης των εξωτερικών πελατών (Roberts, 2009).

7. Case Studies εφαρμογών Internal Marketing σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς

7.1 Case Study σε σχολείο στη Σλοβενία

Τα Grammar Schools στη Σλοβενία, είναι σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, υψηλού κύρους και απαιτήσεων από γονείς, μαθητές και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Το σχολείο της έρευνας έχει αρκετά καλή φήμη και νέο ηλικιακά προσωπικό. Το ενδιαφέρον των ερευνητών έγκειται στο γεγονός πως το σχολείο αυτό εισάγει ένα νέο εκπαιδευτικό πρόγραμμα, πέρα από το ενιαίο πρόγραμμα σπουδών. Το πρόγραμμα αυτό εστιάζει στην ανάπτυξη πρωτοποριακών δεξιοτήτων και γνώσεων που θα συμβάλλουν στη επαγγελματική αποκατάσταση των αποφοίτων. Λόγω της καινοτομίας του εγχειρήματος, αναμένονται αντιδράσεις από το εκπαιδευτικό προσωπικό. Οι ερευνητές επιδιώκουν να συνδέσουν την προώθηση του νέου προγράμματος με την εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ.

Στην έρευνα (Logaj and Trnavčenič, 2006), οι συγγραφείς προσπάθησαν να απαντήσουν στα εξής ερωτήματα: πώς αντιλαμβάνονται οι εκπαιδευτικοί το εσωτερικό μάρκετινγκ; Πώς βλέπουν το ρόλο του διευθυντή στο εσωτερικό μάρκετινγκ; Πώς το εσωτερικό μάρκετινγκ μπορεί να οδηγήσει σε επιτυχημένη εφαρμογή ενός νέου προγράμματος στο σχολείο; Πώς μπορεί να προωθηθεί το νέο πρόγραμμα στους εκπαιδευτικούς;

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, οι εκπαιδευτικοί δεν γνωρίζουν τι είναι το εσωτερικό μάρκετινγκ. Το γεγονός ωστόσο πως δεν είναι αρνητικοί στην εισαγωγή νέων προγραμμάτων, εφόσον αυτά κρίνονται απαραίτητα από το σχολείο, αποδεικνύει πως στην πράξη εφαρμόζονται κάποιες πρακτικές εσωτερικού μάρκετινγκ. Οι εκπαιδευτικοί επίσης, φαίνεται πως πιστεύουν πως η ικανοποίηση των μαθητών έγκειται στην αποτελεσματική παροχή πληροφοριών για τα εκπαιδευτικά προγράμματα, τις νέες μεθόδους, καθώς και τις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών και τη προσωπικότητα των εκπαιδευτικών που συμβάλλει στην πρόοδο των μαθητών κατά την εκπαιδευτική διαδικασία.

Ένα ακόμα σημαντικό εύρημα έχει να κάνει με τη σημασία που δίνουν οι εκπαιδευτικοί στο ρόλο του διευθυντή. Οι εκπαιδευτικοί εμπιστεύονται τη διοίκηση του σχολείου και αναφέρουν πως ο διευθυντής είναι ο σύνδεσμος μεταξύ του προσωπικού και του οράματος. Η εμπιστοσύνη αυτή φαίνεται πως έχει καλλιεργηθεί από την λεπτομερή παρουσίαση νέου προγράμματος, πριν αυτό εφαρμοστεί, από τον διευθυντή προς στους εκπαιδευτικούς του και την αποσαφήνιση οποιασδήποτε αμφιβολίας τους σχετικά με αυτό. Επιπλέον, ο διευθυντής υποστηρίζει τους εκπαιδευτικούς με το να εξηγεί τις προσδοκίες που έχει από αυτούς, αλλά και ενθαρρύνοντάς τους να εκπαιδεύονται και να πηγαίνουν τη δουλειά τους ένα βήμα παραπέρα.

Οι καθηγητές από την άλλη μεριά θεωρούν πως η ευθύνη τους απέναντι στους μαθητές τους είναι να προετοιμάζονται και να μελετούν για την διαδικασία της διδασκαλίας, να χρησιμοποιούν πρωτοπόρες εκπαιδευτικές μεθόδους και να

καλλιεργούν αίσθημα αμοιβαίας εμπιστοσύνη και πίστης σε υψηλούς βαθμούς και εκπαιδευτικές διακρίσεις των μαθητών.

Σε ό,τι αφορά την προώθηση του νέου προγράμματος στους εκπαιδευτικούς, οι ίδιοι θεωρούν πως η εφαρμογή του θα επηρεάσει και τους ίδιους. Πιο συγκεκριμένα, η εισαγωγή και γνωριμία τους με ένα νέο γνωστικό αντικείμενο θα μπορούσε να εμπλουτίσει και να εξελίξει τις γνώσεις τους, γεγονός που θα βελτιώσει τη δουλειά και την απόδοσή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ο ρόλος κλειδί ωστόσο για την προώθηση της αλλαγής διαδραματίζεται από τον διευθυντή, ο οποίος θα πρέπει να την παρουσιάσει με τέτοιο τρόπο ώστε οι εκπαιδευτικοί να αντιληφθούν πως καλύπτει δικές τους ανάγκες και εξελίξει τη δουλειά τους. Η έρευνα αποδεικνύει πως η προώθηση ενός νέου προγράμματος θα πρέπει να απευθύνεται στις ανάγκες του ατόμου.

Είναι λοιπόν εμφανή τα αποτελέσματα του εσωτερικού μάρκετινγκ, καθώς οι εκπαιδευτικοί έχουν πολύ θετική εικόνα για το σχολείο, εμπιστεύονται τη διοίκηση και έχουν στόχο τους την ικανοποίηση των μαθητών τους. Μπορεί οι εκπαιδευτικοί να μην αντιλαμβάνονται πως εφαρμόζουν πρακτικές εσωτερικού μάρκετινγκ, ωστόσο σημασία έχει πως οι στην πράξη αυτές αποδίδουν, ακόμα και εν αγνοία τους.

7.2 Case Study σε σχολείο ξένων γλωσσών στη Νέα Ζηλανδία

Η έρευνα αφορά σε σχολείο ξένων γλωσσών στη Νέα Ζηλανδία (Stachowski, 2008). Το συγκεκριμένο σχολείο επιλέχθηκε καθώς έχει επιβιώσει πάνω από 5 χρόνια σε μια εξαιρετικά ανταγωνιστική αγορά κερδίζοντας εκπαιδευτικά βραβεία σε όλη την πορεία του και έχοντας όχι πάνω από 50 μαθητές συνολικά κάθε χρονιά. Επιπλέον, η ιδιοκτήτρια και διευθύντρια του ιδρύματος είναι μια έμπειρη, με πολλά προσόντα επαγγελματίας εκπαιδευτικός ξένων γλωσσών. Διερευνά το πως εφαρμόζεται στο εσωτερικό μάρκετινγκ στο συγκεκριμένο σχολείο και ποιες οι εμπειρίες μαθητών και εκπαιδευτικών με τη συγκεκριμένη πρακτική μάρκετινγκ. Διενεργήθηκαν συνεντεύξεις με τους καθηγητές, τον υπεύθυνο εγγραφών και τη διευθύντρια/ιδιοκτήτρια.

Αν και για τους περισσότερους, το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση αποτελεί ένα εργαλείο για την προσέλκυση μαθητών, οι Davies and Ellison (1997 : 11) επισημαίνουν πως:

- Το μάρκετινγκ δεν προωθεί απλά τον εκπαιδευτικό οργανισμό
- Το μάρκετινγκ δεν αφορά μόνο ανθρώπους εκτός του οργανισμού
- Το μάρκετινγκ δεν είναι δουλειά μόνο για ένα άτομο
- Οι ανάγκες και τα θέλω των μαθητών δεν είναι ίδια
- Οι άμεσοι πελάτες δεν είναι μόνο οι μαθητές αλλά και το προσωπικό του οργανισμού

Με αυτό το πέμπτο στοιχείο οδηγούμαστε στην εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Στόχος του είναι να δημιουργήσει

μακροχρόνια επιτυχία μέσω της διαχείρισης των σχέσεων μεταξύ προσωπικού και μαθητών (Grönroos, 1985 · Oplatka & Hemsley-Brown, 2004), χτίζοντας ένα ανεξάρτητο σχολείο όπου μαθητές και εκπαιδευτικοί πιστεύουν στις αξίες και το όραμα του σχολείου, οδηγώντας στη δημιουργία μοναδικής κουλτούρας (Christopher et al., 1991).

Το εσωτερικό μάρκετινγκ προστάζει ο διευθυντής της εκπαιδευτικής μονάδας να έχει καλές σχέσεις με το προσωπικό του και να γνωρίζει πάντοτε τις απόψεις και τις ανάγκες τόσο των μαθητών, όσο και των εκπαιδευτικών, αφού και οι δύο είναι πελάτες του οργανισμού, ώστε να δουλεύει προς τη βελτίωση των εκπαιδευτικών τους εμπειριών (Gilmore, 2000 · Gummesson, 2000).

Σύμφωνα με τα ευρήματα το συγκεκριμένο σχολείο είναι ένας σταθερός οργανισμός, πολυβραβευμένος, με απόλυτα ικανοποιημένους σπουδαστές, οι οποίοι επιτυγχάνουν υψηλά ποσοστά στις εξετάσεις πιστοποίησης της ξένης γλώσσας. Επιπλέον, διακρίνεται από ποιοτική διαχείριση και επιτυγχάνει να καλύπτει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των σπουδαστών, λαμβάνοντας θετική ανατροφοδότηση.

Η ιδιοκτήτρια αποδίδει την επιτυχία του σχολείου σε δυο έννοιες: δυνατή οικογένεια και όπου ο κάθε σπουδαστής μετράει. Στο συγκεκριμένο σχολείο η ιδιοκτήτρια – διευθύντρια έχει δημιουργήσει κλίμα σεβασμού, εμπιστοσύνης και ισότητας για όλους τους εργαζόμενους. Το προσωπικό παραδέχεται πως νιώθει πως ανήκει σε μία οικογένεια και για αυτό νιώθουν σαν να τους ανήκει το σχολείο. Η διευθύντρια δίνει την ευκαιρία στους εργαζόμενους να εκφράζουν ελεύθερα τη γνώμη τους και να ασκούν κριτική στις πράξεις της όπου εκείνοι νομίζουν, καθώς επίσης και πλήρη ελευθερία στην εξάσκηση του εκπαιδευτικού της έργου.

Βασικός παράγοντας στην επιτυχία αυτής της σχέσης είναι πως προσωπικό και διευθύντρια μοιράζονται το ίδιο όραμα για τον οργανισμό. Η διευθύντρια επιλέγει τους εργαζόμενους με γνώμονα τις κοινές αξίες. Το προσωπικό αναγνωρίζει πως έχουν πλήρη έλεγχο της άσκησης του εκπαιδευτικού τους έργου, ευθύνη και υπευθυνότητα για το αποτέλεσμα της δουλειάς τους και την αποδοτικότητα του οργανισμού και αναγνωρίζουν ισότητα στην επιβράβευση που δίνεται στο προσωπικό.

Η διεύθυνση, εφαρμόζοντας τις αρχές του relationship marketing αντιμετωπίζει τον κάθε σπουδαστή ως μονάδα και επιδιώκει να καλύπτονται οι ατομικές του ανάγκες · και αυτό σαν στάση χαρακτηρίζει τον οργανισμό, ο προσανατολισμός προς τον μαθητή. Το γεγονός πως τα μαθήματα χτίζονται επάνω στις ανάγκες του κάθε σπουδαστή είναι μία ευχάριστη πρόκληση για τους καθηγητές, όπως οι ίδιοι δηλώνουν. Επιπλέον, η ικανοποίηση που νιώθουν οι εκπαιδευτικοί σχετίζεται με την πρόκληση να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες του κάθε σπουδαστή. Οδηγούμαστε λοιπόν σε μία τριαδική σχέση μεταξύ προσανατολισμού στον σπουδαστή, εργασιακή ικανοποίηση και παροχή κινήτρων στους εργαζόμενους.

Η διευθύντρια προσλαμβάνει εκπαιδευτικούς με κοινές ιδεολογίες, οι οποίοι θα ταιριάζουν στην κουλτούρα του οργανισμού. Θεωρεί πολύ σημαντικό να μπορεί να καλύπτει τις ανάγκες και τις προσδοκίες του προσωπικού της, όπως και των σπουδαστών, βασική αρχή του εσωτερικού μάρκετινγκ. Θεωρεί πως οι εργαζόμενοι

της είναι άνθρωποι των οποίων οι προσδοκίες έχουν άμεση σχέση με την απόδοσή του και για αυτό θα πρέπει να καλύπτονται (Berry, 1981). Όπως η ίδια επισημαίνει, έχει πάντοτε ανοιχτή τη πόρτα για το προσωπικό και είναι έτοιμη να τους ακούσει και να μοιραστεί τις σκέψεις τους. Με τη σειρά τους οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν την ενσυναίσθηση, τις επικοινωνιακές δεξιότητες και την προθυμία της να ακούει τις ιδέες τους και να τις εφαρμόζει.

Οι εργαζόμενοι επίσης βλέπουν θετικά το γεγονός πως εκτός από διοικητικές αποφάσεις, η διευθύντρια – ιδιοκτήτρια είναι σε θέση να εκφέρει άποψη και να λαμβάνει αποφάσεις και στο ακαδημαϊκό κομμάτι, ούσα και η ίδια εκπαιδευτικός. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να διατηρείται η ακαδημαϊκή ποιότητα, οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν τη διευθύντρια ως μέλος της ομάδας, το οποίο ενισχύει το κλίμα συνεργατικής διαχείρισης που χαρακτηρίζει τον οργανισμό.

Η ιδιοκτήτρια – διευθύντρια του μικρού αυτού εκπαιδευτικού οργανισμού έχει κατορθώσει να εφαρμόσει έννοιες του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ, όπως ενδυνάμωση, συνεργατική διοίκηση, παροχή κινήτρων, προσλήψεις καθηγητών με ιδεολογία προσανατολισμένη στους μαθητές, διασφάλιση εργασιακής ικανοποίησης και εστίαση στον κάθε σπουδαστή ξεχωριστά, οι οποίες παραμένουν ακόμα στη θεωρία. Με τον τρόπο αυτό έχει δημιουργήσει έναν ξεχωριστό εκπαιδευτικό οργανισμό που στοχεύει σε ποιοτική παροχή εκπαιδευτικής εμπειρίας σε όλους τους συμμετέχοντες στον οργανισμό, εξωτερικούς αλλά κι εσωτερικούς πελάτες. Αυτές τις έννοιες υιοθετεί το εσωτερικό μάρκετινγκ και τις εφαρμόζει σε ένα πλάνο μάρκετινγκ στο εσωτερικό του οργανισμού, αντιμετωπίζοντας τους εκπαιδευτικούς ως πελάτες.

Οι σπουδαστές διδάσκονται από εκπαιδευτικούς οι οποίοι είναι ελεύθεροι να προσαρμόσουν την εκπαιδευτική διαδικασία στις απαιτήσεις και τις ανάγκες κάθε μαθητή ατομικά, χωρίς να περιορίζονται από αυστηρά και άκαμπτα χρονοδιαγράμματα και συγκεκριμένα ακαδημαϊκή ύλη. Οι εκπαιδευτικοί από την άλλη νιώθουν δημιουργικοί κι ελεύθεροι να εφαρμόσουν την επαγγελματική τους κρίση κι εμπειρία και να λαμβάνουν πρωτοβουλίες σχετικά με το ακαδημαϊκό έργο, απαλλαγμένοι από κάθε είδους γραφειοκρατία. Επιπλέον, με τον τρόπο αυτό αισθάνονται μέρος της ιδιοκτησίας του του οργανισμού, νιώθουν ικανοποιημένοι κι έτσι αναπτύσσουν δυνατές σχέσεις τους με το υπόλοιπο προσωπικό και τους σπουδαστές.

Σε αυτό το case study βλέπουμε πως η εφαρμογή των αρχών του εσωτερικού μάρκετινγκ σε συνδυασμό με το μάρκετινγκ σχέσεων σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό δεν στοχεύουν στη δημιουργία κοινότυπων δημοσίων σχέσεων και προσέλκυσης υποψηφίων πελατών, αλλά στοχεύουν στη δημιουργία ενός κοινού οράματος για τον οργανισμό και στην παροχή ποιοτικού εκπαιδευτικού έργου και περιβάλλοντος, τόσο για τους μαθητές, όσο και για τους εκπαιδευτικούς, αποτελώντας παράδειγμα εκπαιδευτικής ηγεσίας.

7.3 Έρευνα σε ιδιωτικά ιδρύματα ανώτερης εκπαίδευσης

Σημαντικό για την τριτοβάθμια λόγω του σκληρού ανταγωνισμού και της απειλής του brain drain για τα ιδρύματα που δεν επενδύουν στο ανθρώπινο κεφάλαιο (Altarifi , 2014), Θα πρέπει λοιπόν, τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα τριτοβάθμιας για να επιβιώσουν να παράγουν και να διανέμουν γνώση σε ένα άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπου βασικός τους στόχος είναι να μπορούν να προσελκύσουν ελίτ καθηγητές. Η αξία λοιπόν των έξι παραγόντων του εσωτερικού μάρκετινγκ και η επίδραση τους, είναι ζωτικής σημασίας για την ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης.

Σύμφωνα με την έρευνα, το εσωτερικό μάρκετινγκ στην ανώτερη εκπαίδευση, μπορεί να αξιολογηθεί λαμβάνοντας υπόψιν έξι παράγοντες που αφορούν:

1. *Ανάπτυξη των εργαζομένων*: αναφέρεται στην αντίληψη του οργανισμού πως η ανάπτυξη των γνώσεων και των ικανοτήτων των εργαζομένων αποτελεί μακροχρόνια επένδυση. Όταν ο οργανισμός αντιμετωπίζει το προσωπικό ως το πιο σημαντικό του στοιχείο αυτόματα ενισχύει τη εργασιακή ικανοποίηση και θέτει τη βάση για την προσέλκυση εργαζομένων με υψηλά προσόντα.
2. *Έρευνα εσωτερικής αγοράς*: είναι η προτεραιότητα που δίνεται στην διερεύνηση των αναγκών του προσωπικού. Είναι χρήσιμο, σε τακτά χρονικά διαστήματα, να διενεργούνται έρευνες στο προσωπικό. Οι έρευνες αυτές θα παρέχουν μια ολοκληρωμένη εικόνα του ηθικού των εργαζομένων, την αντίληψη που έχουν για τη συνεισφορά και την απόδοσή τους, ποια τα οφέλη που ψάχνουν στην εργασία τους, το βαθμό της ικανοποίησής τους, τι είναι διατεθειμένοι να θυσιάσουν σε αντάλλαγμα και τι προσφέρουν οι ανταγωνιστές (Lings and Greenley, 2005 · Joseph, 1996). Αυτό μπορεί να συμβάλλει στη δημιουργία ενός ελκυστικού εργασιακού περιβάλλοντος για τους ήδη υπάρχοντες και τους πιθανούς εργαζόμενους.
3. *Εσωτερική επικοινωνία*: η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων και των ανώτερων στελεχών σχετικά με οργανωσιακά θέματα. Όσο πιο αποδοτική είναι η επικοινωνία μεταξύ των μελών του οργανισμού, τόσο πιο επιτυχημένη είναι η προσέγγιση εξωτερικών πελατών. Όταν η διοίκηση μοιράζεται με το προσωπικό μέρος της στρατηγικής του οργανισμού, τα πλάνα και τις αποφάσεις του, αναπτύσσει ένα κλίμα εμπιστοσύνης και σεβασμού, το οποίο είναι απαραίτητο σε υπηρεσίες που βασίζονται στο ανθρώπινο στοιχείο (Joseph, 1996).
4. *Το όραμα για ανώτερη ποιότητα*: το όραμα αυτό επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο ο οργανισμός αντιμετωπίζει τους εξωτερικούς πελάτες και τον ωθεί να υιοθετήσει πελατοκεντρικές τακτικές, ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες και

τις απαιτήσεις τους. Ταυτόχρονα, παρακινεί το προσωπικό να αναπτύξει συνείδηση υπηρεσίας και πελατοκεντρική συμπεριφορά.

5. *Επιβραβεύσεις από τον οργανισμό*: ένας καλός μάνατζερ θα πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζεται τους εργαζομένους του με τέτοιο τρόπο, ώστε να νιώθουν δυνατοί και υπεύθυνοι και να τους οργανώνει έτσι ώστε να νιώθουν την ασφάλεια πως γνωρίζουν πάντοτε τι πρέπει να κάνουν. Επιβραβεύσεις όπως ικανοποιητικοί μισθοί, μπόνους, ευκαιρίες προαγωγής, επιδόματα και ευνοϊκές συνθήκες εργασίας, ικανοποιούν το προσωπικό, καλλιεργούν την αφοσίωση, ενισχύουν την απόδοσή του (Joseph, 1996). Συγκεκριμένα, ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον, θεωρείται προαπαιτούμενο για την ποιότητα των υπηρεσιών.
6. *Υποστήριξη από τη διοίκηση*: αναφέρεται σε εκείνα τα στελέχη που είναι τόσο διορατικά ώστε να αναγνωρίσουν την αξία των εργαζόμενων του οργανισμού ως τους πρώτους και πιο σημαντικούς πελάτες και ικανά να επικοινωνούν μηνύματα και αξίες αποτελεσματικά σε όλα τα επίπεδα ιεραρχίας.

Οι 6 αυτοί παράγοντες βρέθηκε πως επηρεάζουν άμεσα την εργασιακή ικανοποίηση και την αφοσίωση στον εκπαιδευτικό οργανισμό.

Επίσης, επιβεβαιώνει πως οι εφαρμογές του εσωτερικού μάρκετινγκ στον οργανισμό ενισχύουν την αφοσίωση του ακαδημαϊκού προσωπικού. Η ανάπτυξη, η επικοινωνία και τα κίνητρα διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο για την ικανοποίηση και την αφοσίωση του προσωπικού. Τα ιδρύματα τριτοβάθμιας που εφαρμόζουν πρακτικές εσωτερικού μάρκετινγκ, προσπαθούν να εντοπίσουν τις παροντικές και μελλοντικές ανάγκες του προσωπικού και δουλεύουν προς την ικανοποίησή τους. Επιπλέον, αναγνωρίζουν πως διαφορετικές ομάδες έχουν και διαφορετικές ανάγκες κι έτσι προσαρμόζουν τις παροχές τους.

8. Κριτική προσέγγιση και προτάσεις για εφαρμογή των αρχών του Internal Marketing σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα

Στην σύγχρονη εποχή, τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα καλούνται να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν σε ένα άκρως αυξανόμενο ανταγωνιστικό πεδίο αγοράς. Οι οργανισμοί δεν είναι πλέον αρκετό να παράγουν εκπαιδευτικό έργο υψηλής ποιότητας, θα πρέπει να είναι σε θέση να το επικοινωνήσουν και στο εξωτερικό περιβάλλον. Η διατήρηση, σε πρώτο στο στάδιο, των ήδη υπαρχόντων σπουδαστών, καθώς και η προσέλκυση νέων ενδιαφερομένων είναι ζωτικής σημασίας για την επιβίωση και την ανάπτυξη του οργανισμού.

Η εφαρμογή στρατηγικών εκπαιδευτικού μάρκετινγκ στους ιδιωτικούς οργανισμούς εκπαίδευσης φαίνεται πιο σημαντική από ποτέ. Είναι γεγονός πως η φιλοσοφία του μάρκετινγκ ξεκίνησε και αναπτύχθηκε στα πλαίσια του ιδιωτικού τομέα, οπότε οι πρακτικές αυτές είναι πιο προσιτές για έναν ιδιωτικό εκπαιδευτικό οργανισμό, για τον οποίο η αύξηση του αριθμού των σπουδαστών ισοδυναμεί με την επιβίωση του. Ωστόσο, δεν θα πρέπει να παραβλεφθεί η ιδιαίτερη φύση της εκπαίδευσης, η οποία, είτε στον ιδιωτικό, είτε στο δημόσιο τομέα, είναι ανθρωποκεντρική και στοχεύει στην παραγωγή και μετάδοση γνώσεων και στη διάπλαση της προσωπικότητας του ατόμου και όχι στο κέρδος.

Είναι λοιπόν αυτή η ανθρωποκεντρική φύση της εκπαίδευσης που δημιουργεί εμπόδια στην εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ σε εκπαιδευτικούς οργανισμούς, ακόμα και στον ιδιωτικό τομέα. Τόσο για τους εκπαιδευτικούς, όσο και για τους διευθυντές εκπαιδευτικών μονάδων η φιλοσοφία του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση αποτελεί ακόμα «ταμπού» και θεωρείται πως η εκπαίδευση δεν είναι δυνατόν να προσεγγιστεί όπως το προϊόν μιας επιχείρησης, καθώς αυτό αντιτίθεται στους κανόνες δεοντολογίας των εκπαιδευτικών (Grace, 1995 · Oplatka et al., 2002). Παρόλη την αρνητική στάση όμως, υπάρχουν εκπαιδευτικοί και διευθυντές οι οποίοι, αν και όχι συμβατό με την εκπαίδευση, θεωρούν το μάρκετινγκ αναπόφευκτο σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον (Oplatka, Hemsley-Brown and Foskett, 2002).

Το ηθικό δίλημμα σχετικά με την εφαρμογή του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση οφείλεται κατά κύριο λόγο στην λανθασμένη εικόνα που έχει η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών αναφορικά με τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση και τις ελλειπείς γνώσεις ώστε να το κατανοήσουν. Θεωρούν πως μάρκετινγκ είναι η στείρα πώληση και διαφήμιση που προωθούν παραπλανητικά μηνύματα προς τους σπουδαστές και τους γονείς. Ωστόσο, οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν χωρίς να το αντιλαμβάνονται σε δραστηριότητες μάρκετινγκ, όπως είναι ημέρες ενημέρωσης γονέων, ημερίδες, εκπαιδευτικές εκδηλώσεις κτλ.

Στον τομέα των υπηρεσιών, και ιδιαίτερα στην εκπαίδευση, οι άνθρωποι του οργανισμού είναι η υπηρεσία. Οι εκπαιδευτικοί, πολλές φορές θεωρούνται ως η «πηγή της επιτυχίας» του οργανισμού, αφού δεν είναι λίγες οι φορές που επιλογή ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος και η παραμονή σε αυτό γίνεται λόγω της φήμης για «καλούς καθηγητές». Σε έρευνα σε σχολείο του Ηνωμένου Βασιλείου (Maguire et al., 2001), ο διευθυντής παραδέχεται πως εργάζεται σκληρά ώστε το προσωπικό να

αναγνωρίσει τη συμβολή του στις πρακτικές μάρκετινγκ. Υποστηρίζει πως οι δάσκαλοι είναι αυτοί που μπορούν να κάνουν τους μαθητές να αισθανθούν οικεία και να νιώσουν κομμάτι του εκπαιδευτικού ιδρύματος.

Σε άλλη έρευνα σχετικά με τη σχέση των τακτικών μάρκετινγκ στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς και της αφοσίωσης των γονέων βρήκαν πως το στοιχείο που κυριαρχεί είναι αυτό των ανθρώπων (εκπαιδευτικοί και τα προσόντα τους, καθώς και το υπόλοιπο προσωπικό που έρχεται σε επαφή με τους μαθητές). Αυτό σημαίνει πως οι γονείς λαμβάνουν πολύ σοβαρά υπόψιν το υπόβαθρο και την ποιότητα των εκπαιδευτικών, αφού θεωρούν πως οι εκπαιδευτικοί με προσόντα και αξιόλογο εκπαιδευτικό έργο, μεταδίδουν τη γνώση πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά. Επιπλέον, ένα σωστά εκπαιδευμένο και φιλικό προσωπικό, πέραν των εκπαιδευτικών, πρόθυμο να βοηθήσει και να διευκολύνει τις διαδικασίες που αφορούν την εγγραφή, τη φοίτηση μέχρι και την αποφοίτηση των σπουδαστών, συντελεί στη δημιουργία μιας θετικής εικόνας (Malik et al., 2015). Ολόκληρο λοιπόν το ανθρώπινο δυναμικό συντελεί στην επιτυχία του οργανισμού και στην προώθηση της φήμης του οργανισμού.

Η διοίκηση λοιπόν καλείται να επικοινωνήσει και να εμπνεύσει στους εργαζόμενους πως η παροχή της υπηρεσίας αφορά όλους και όλοι μοιράζονται την ευθύνη. Για να ισχύσει αυτό όμως απαιτείται ένα οργανωμένο πλάνο από τη διοίκηση που θα περιλαμβάνει συστηματική εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού και πολιτική παροχής κινήτρων (James and Phillips, 1995). Η εφαρμογή των αρχών του internal marketing (εσωτερικό μάρκετινγκ) μπορούν να συμβάλλουν στην κατεύθυνση αυτή.

Στόχος ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος είναι να τελειοποιήσει την αποτελεσματικότητά του. Για να συμβεί αυτό χρειάζεται οι διοικητές αυτών να προσδιορίσουν την οργανωσιακή κουλτούρα του οργανισμού.

Κουλτούρα ορίζεται ως το σύνολο ιδεών που χαρακτηρίζουν μια ομάδα ατόμων και τη διακρίνουν από μία άλλη. Για να συντονιστεί λοιπόν μια ομάδα ατόμων απαιτείται βαθιά γνώση των αξιών και του τρόπου σκέψης τους (Hofstede, 1984). Εάν κατανοήσεις την κουλτούρα ενός οργανισμού, τότε μπορείς να κατανοήσεις τον ίδιο τον οργανισμό (Schein, 1988). Η εκπαιδευτική κουλτούρα σχετίζεται με διοικητικές πρακτικές και επηρεάζει άμεσα εκπαιδευτικούς και μαθητές.

Είναι γενικώς αποδεκτό πως το εσωτερικό MKT στοχεύει στην ανάπτυξη και τη διατήρηση μια εσωτερικής κουλτούρας και προσανατολισμό υπηρεσιών η οποία με τη σειρά της θα έχει ως αποτέλεσμα την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Το πρώτο βήμα λοιπόν που θα πρέπει να γίνει από τη διοίκηση είναι να προσδιορίσει την κουλτούρα του, το όραμα και τους στόχους του οργανισμού.

Δεν αρκεί μόνο ένας εκπαιδευτικός οργανισμός να διακρίνεται από συγκεκριμένη κουλτούρα και όραμα. Είναι απαραίτητο οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται σε αυτόν να ενστερνίζονται τις ίδιες αρχές, καθώς είναι πολύ πιο δύσκολο και χρονοβόρο να μνήσει ο οργανισμός τους εκπαιδευτικούς στις αρχές του μετά την πρόσληψή τους. Για το λόγο αυτό, ο οργανισμός όταν προχωρά σε προσλήψεις εκπαιδευτικών, οφείλει, πέρα από τα ακαδημαϊκά προσόντα, να δίνει έμφαση και στον τρόπο σκέψης

και συμπεριφοράς τους, ώστε αυτά να αρμόζουν με την κουλτούρα και τις αξίες που διακρίνουν τον οργανισμό.

Από τα σημαντικότερα κομμάτια του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι αυτό του διαδραστικού μάρκετινγκ, το σημείο δηλαδή που το εσωτερικό μάρκετινγκ συναντά το εξωτερικό. Σύμφωνα με αυτό, οι εκπαιδευτικοί είναι οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής (front line employees), οι οποίοι είναι αυτοί που έρχονται σε άμεση επαφή με τους εξωτερικούς πελάτες, δηλαδή τους σπουδαστές και τους γονείς, κατά περίπτωση. Οι εκπαιδευτικοί είναι αυτοί που παραδίδουν την υπηρεσία και δημιουργούν σχέσεις εμπιστοσύνης και αφοσίωσης με τους ενδιαφερόμενους. Λόγω της σπουδαιότητας αυτής της θέσης, οι εκπαιδευτικοί είναι θεμιτό να διακρίνονται και από επικοινωνιακές δεξιότητες, ώστε να μπορούν να προσεγγίζουν πιο εύκολα και αποδοτικά τους ενδιαφερόμενους. Για τα ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα είναι εύκολο να προσλαμβάνουν εκπαιδευτικούς με τα χαρακτηριστικά αυτά, αφού έχουν την ευελιξία και την ελευθερία, σε σύγκριση με τα δημόσια εκπαιδευτήρια, να επιλέγουν τους εκπαιδευτικούς που ικανοποιούν τις ανάγκες του οργανισμού, να θέτουν τα κριτήρια πρόσληψης και να αξιολογούν τους υποψήφιους εργαζόμενους, πέρα από τα προαπαιτούμενα ακαδημαϊκά προσόντα.

Για να είναι σε θέση ένας εκπαιδευτικός οργανισμός να λειτουργήσει προς αυτή την κατεύθυνση, προτείνεται η δημιουργία και εγκαθίδρυση τμήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (human resources department). Αν και η τάση στις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα ευνοεί την ανάπτυξη των τμημάτων αυτών, η ύπαρξη ενός HR τμήματος δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη στον τομέα της ιδιωτικής εκπαίδευσης · ωστόσο, η συμβολή του τόσο στην επιλογή του κατάλληλου εκπαιδευτικού προσωπικού, όσο και στην εφαρμογή αρχών εσωτερικού μάρκετινγκ, σε συνεργασία με τη διοίκηση, θα ήταν καθοριστική.

Όπως έχει προαναφερθεί, η θέση της πλειοψηφίας των εκπαιδευτικών απέναντι στη εφαρμογή πρακτικών μάρκετινγκ στο χώρο της εκπαίδευσης δεν είναι ιδιαίτερα υποστηρικτική και αυτό οφείλεται στις ελλείψεις γνώσεις που έχουν επάνω στον τομέα αυτό. Η διοίκηση του εκπαιδευτικού οργανισμού καλείται να δώσει λύση στο πρόβλημα αυτό. Είναι πολύ σημαντικό οι εκπαιδευτικοί να κατανοήσουν πως η φιλοσοφία του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση στοχεύει πάνω από όλα στην παροχή εκπαιδευτικού έργου υψηλής ποιότητας και στην αποτελεσματική επικοινωνία με τους σπουδαστές, που είναι και οι αποδέκτες της υπηρεσίας. Επιπλέον, το μάρκετινγκ είναι το εργαλείο μέσω του οποίου ο οργανισμός επικοινωνεί τους στόχους και τις αξίες, αλλά και προβλέπει και αναγνωρίζει τις ανάγκες των εξωτερικών του πελατών, ώστε να είναι σε θέση να τις καλύψει. Συνολικά, βελτιώνει την αποδοτικότητα της εκπαιδευτικής υπηρεσίας μέσω της ικανοποίησης των αναγκών των πελατών και όχι μέσω της πώλησης (Davies and Ellison, 1997 · Foskett, 2002 · Pardey, 1991) . Το εκπαιδευτικό προσωπικό λοιπόν θα πρέπει να εκπαιδευτεί στη φιλοσοφία του μάρκετινγκ ώστε να είναι σε θέση να συμμετέχει στην εφαρμογή του. Παρόλο που μπορεί να εκφραστεί η άποψη πως η γνώσεις και η εφαρμογή του ΜΚΤ δεν είναι δουλειά των εκπαιδευτικών αλλά των διοικητικών, οφείλουμε να παραδεχτούμε πως οι εποχές αλλάζουν, οι επιστήμες εξελίσσονται και οι ρόλοι γίνονται πολύπλευροι.

Η εκπαίδευση του εκπαιδευτικού προσωπικού θα πρέπει να αποτελεί κύρια προτεραιότητα της διοίκησης. Η διαρκής ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων των εκπαιδευτικών, καθώς και η καλλιέργεια νέων, είναι μια επένδυση για τον οργανισμό, ενώ παράλληλα συντελεί στην ικανοποίηση των εργαζομένων αλλά και στην αναβάθμιση της ποιότητας του έργου που αυτοί συντελούν. Είναι σημαντικό να δίνεται η δυνατότητα αυτή στους εκπαιδευτικούς με συστηματικές μετεκπαιδεύσεις και σεμινάρια, με πρωτοβουλία του οργανισμού, με στόχο τη επαγγελματική τους εξέλιξη.

Πέρα από αυτό όμως, είναι εξίσου σημαντικό να συμμετέχει και η διοίκηση στην εκπαίδευση του προσωπικού, ιδιαίτερα στο κομμάτι της επικοινωνίας και της διαχείρισης των εξωτερικών πελατών. Είναι θεμιτό να καταστεί σαφές στους εκπαιδευτικούς πως η συμβολή τους στην εφαρμογή του πλάνου μάρκετινγκ και στην αλληλεπίδραση με τους εξωτερικούς πελάτες είναι ζωτικής σημασίας και όχι απλά μια απαίτηση της διοίκησης, ώστε να αποκτήσουν όραμα και αυτοπεποίθηση για αυτά που προσφέρουν. Χτίζοντας μία σχέση εμπιστοσύνης και σεβασμού με το προσωπικό, η διοίκηση θα είναι σε θέση να καλλιεργήσει μια πελατοκεντρική συνείδηση στους εκπαιδευτικούς.

Η διοίκηση της εκπαιδευτικής μονάδας οφείλει επίσης να ενημερώνει τους εκπαιδευτικούς για το πλάνο και τις στρατηγικές ΜΚΤ που σχεδιάζει να υλοποιήσει, καθώς και τις μελλοντικές κινήσεις του οργανισμού, πριν αυτές εφαρμοστούν. Αποδεικνύει με αυτό τον τρόπο πως θέτει σε προτεραιότητα τις απόψεις των εργαζομένων και τις λαμβάνει υπόψιν.

Ο ρόλος του διευθυντή στην εφαρμογή του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι καθοριστικός. Ο διευθυντής και όσοι βρίσκονται σε θέσεις ευθύνης μέσα στον εκπαιδευτικό οργανισμό, είναι οι πρώτοι που οφείλουν να εκπαιδευτούν στις αρχές του μάρκετινγκ και ειδικότερα του εσωτερικού μάρκετινγκ, ώστε να είναι σε θέση να διαχειριστούν ανάλογα το εκπαιδευτικό προσωπικό. Ο διευθυντής είναι το πρόσωπο που θα εμπνεύσει το προσωπικό, θα καλλιεργήσει κλίμα συνεργασίας και ομαδικότητας, τόσο ανάμεσα στο προσωπικό, όσο και μεταξύ του ίδιου και των εκπαιδευτικών. Θα πρέπει να αναπτύξει σχέσεις εμπιστοσύνης και σεβασμού με τους εκπαιδευτικούς, αφήνοντας ανοιχτούς διαύλους επικοινωνίας. Η συμπεριφορά αυτή προάγει την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών, αφού οι ίδιοι θα νιώθουν πως οι απόψεις τους εισακούγονται και λαμβάνονται υπόψιν, γεγονός που θα τους ωθεί να προσπαθούν να ικανοποιήσουν με τη σειρά τους τις ανάγκες των μαθητών τους (Stachowski, 2008).

Οι παραπάνω προτάσεις αποτελούν έναυσμα για συζήτηση σχετικά με το κατά πόσο είναι η διοίκηση ιδιωτικών εκπαιδευτικών οργανισμών οφείλει να απαρτίζεται από εκπαιδευτικούς και όχι μόνο από τεχνοκράτες. Σε πολλά ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα, είθισται τους διοικητικούς ρόλους να αναλαμβάνουν οι ιδιοκτήτες, οι οποίοι πολλές φορές δεν έχουν σχέση με την εκπαίδευση. Σε άλλες περιπτώσεις, αναλαμβάνουν άτομα με εμπειρία και πορεία στον τομέα των επιχειρήσεων. Αρμόζει όμως αυτή η επιλογή στην ιδιαίτερη φύση της εκπαίδευσης; Τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε την ανάπτυξη μιας νέας επιστήμης, αυτή της *Διοίκησης της Εκπαίδευσης*, που εστιάζει στην προετοιμασία, κυρίως εκπαιδευτικών, ώστε να

αναλάβουν ενεργό ρόλο σε διοικητικές θέσεις στο χώρο της εκπαίδευσης. Η έρευνα στη Νέα Ζηλανδία (Stachowski, 2008) δείχνει πως ένας έμπειρος εκπαιδευτικός στη θέση του διευθυντή είναι πιο εύκολο να προσεγγίσει και να εμπνεύσει εμπιστοσύνη το εκπαιδευτικό προσωπικό, αφού οι απόψεις και οι αποφάσεις του είναι πιο εμπειριστατωμένες και διακρίνονται από ακαδημαϊκή οπτική. Είναι επίσης αποδεκτό στον τομέα της διοίκησης πως καλός διευθυντής είναι αυτός που έχει περάσει από τις θέσεις των υφισταμένων του κι έχει αποκτήσει την ενσυναίσθηση και την εμπειρία για να μπορεί να τους καθοδηγήσει.

Βασικός γνώμονας του εσωτερικού μάρκετινγκ είναι πως αντιμετωπίζει τον εργαζόμενο ως εσωτερικό πελάτη, του οποίου οι ανάγκες και οι απαιτήσεις θα πρέπει να καλυφθούν, ώστε αυτός με τη σειρά του να ικανοποιήσει τους εξωτερικούς πελάτες. Το πρώτο στάδιο για τη διοίκηση είναι να αντιμετωπίσει τις θέσεις εργασίας που παρέχει σαν ένα προϊόν το οποίο προωθεί, θα πρέπει να υπάρχει σαφής περιγραφή των καθηκόντων και των προσδοκιών, ειδικά στην περίπτωση των εκπαιδευτικών που είναι και αυτοί που έρχονται σε άμεση επαφή με τους σπουδαστές. Σημαντική επίσης είναι η παροχή κινήτρων στους εκπαιδευτικούς. Ο οργανισμός θα πρέπει να σχεδιάσει και να παρέχει συγκεκριμένο πλάνο παροχής κινήτρων και επιβραβεύσεων του προσωπικού, που μπορούσαν να περιλαμβάνουν ανταγωνιστικούς μισθούς, bonus, επιπλέον επιδόματα κτλ. Τα κίνητρα βέβαια μπορεί να μην είναι μόνο οικονομικά, αφού για πολλούς οι δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης και ανέλιξης στον οργανισμό είναι εξίσου ελκυστικές.

Εκτός από την εφαρμογή πλάνου κινήτρων για την ικανοποίηση του προσωπικού, η διοίκηση θα πρέπει να γνωρίζει το κατά πόσο ικανοποιούνται οι απαιτήσεις τόσο των εκπαιδευτικών, όσο και των εξωτερικών πελατών. Οφείλει λοιπόν να διενεργεί τακτικές έρευνες ώστε να αναγνωρίζει τις ανάγκες των εκπαιδευτικών, τις απόψεις τους για τον οργανισμό και την αξιολόγηση της απόδοσης τους. Έρευνες θα πρέπει να γίνονται και στους εξωτερικούς πελάτες, ώστε ο οργανισμός να γνωρίζει την απόδοσή του και το βαθμό ικανοποίησης τους.

Η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών είναι άμεσα συνδεδεμένη με την έννοια της φήμης του οργανισμού. Για να ξεχωρίσει ένας εκπαιδευτικός οργανισμός σε μια διαρκώς αυξανόμενη ανταγωνιστική αγορά θα πρέπει να επενδύσει στη δημιουργία θετικής φήμης, που αποτελεί ένα ανεκτίμητο αγαθό. Στον τομέα της εκπαίδευσης, που διακρίνεται από αύλότητα, η επιλογή ενός ιδρύματος βασίζεται κυρίως στις εμπειρίες που έζησαν άλλα άτομα στον οργανισμό. Η φήμη λειτουργεί ως ένδειξη ποιότητας ενός οργανισμού και δημιουργεί συνθήκες εμπιστοσύνης. Στη δημιουργία φήμης βασικό ρόλο διαδραματίζουν οι εκπαιδευτικοί, αφού είναι οι εργαζόμενοι με άμεση επαφή με τους εξωτερικούς πελάτες. Για να μεταφέρουν λοιπόν οι εργαζόμενοι την καλύτερη εικόνα του οργανισμού, θα πρέπει να αναπτυχθεί ισχυρή εσωτερική φήμη. Θα πρέπει δηλαδή οι εκπαιδευτικοί να είναι τόσο ικανοποιημένοι από τον ίδιο τον οργανισμό, ώστε να είναι σε θέση να επηρεάσουν θετικά και τους ενδιαφερόμενους.

Για να μπορέσει ο εκπαιδευτικός οργανισμός να προωθήσει το έργο του δεν αρκεί μόνο η επικοινωνία, αλλά θα πρέπει να συμπεριλάβει και τους εκπαιδευτικούς σε αυτό. Προτείνεται να συμμετάσχουν και οι εκπαιδευτικοί στη διαδικασία εγγραφών νέων σπουδαστών μέσω της συμμετοχής τους σε ημερίδες και εκδηλώσεις γνωριμίας

με το εκπαιδευτικό ίδρυμα. Ο ρόλος τους σε αυτό το κομμάτι θα είναι να παρουσιάσουν στους υποψήφιους σπουδαστές το ακαδημαϊκό τους έργο, τη στοχοθεσία τους και το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που ακολουθούν. Με τον τρόπο αυτό δίνεται η δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς, που αποτελούν τους εργαζόμενους πρώτης γραμμής, να αναγνωρίσουν τις ανάγκες των υποψήφιων μαθητών και να τους προσεγγίσουν ανάλογα. Επιπλέον, δημιουργούνται οι συνθήκες για να εφαρμοστούν πρακτικές του μάρκετινγκ σχέσεων και να καλλιεργηθεί μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ των εκπαιδευτικών και των υποψήφιων μαθητών τους, που μπορεί να αποτελέσει τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού οργανισμού από τον υποψήφιο σπουδαστή και να οδηγήσουν σε μακροχρόνιες σχέσεις αφοσίωσης στον οργανισμό.

Η μελέτη του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, με έμφαση στην εφαρμογή των αρχών του εσωτερικού μάρκετινγκ και του μάρκετινγκ σχέσεων, αποτελεί κομμάτι της ανάπτυξης και της διάδοσης της γνώσης τόσο το εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον των εκπαιδευτικών οργανισμών. Οι παραδοσιακές στρατηγικών μάρκετινγκ για καταναλωτικά αγαθά ή άλλες υπηρεσίες δεν είναι κατάλληλα για εφαρμογή στην εκπαίδευση. Κρίνεται λοιπόν αναγκαίο, να δημιουργηθεί ένας νέος κλάδος μελέτης στη διοίκηση της εκπαίδευσης, με έρευνες βασισμένες στο εκπαιδευτικό περιβάλλον, και ανάπτυξη νέων εννοιών και μοντέλων διοίκησης.

Βιβλιογραφία

1. Altarifi1, S., (2014), ‘‘Internal Marketing Activities in Higher Education’’, International Journal of Business and Management; Vol. 9, No. 6; 2014 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119 Published by Canadian Center of Science and Education
2. Arnett, D. B., German, S. D., and Hunt, S. D. (2003). ‘The identity salience model of Relationship Marketing success: the case of nonprofit marketing.’ Journal of Marketing, 67 (2), 89-105.
3. Banwet, D., Data,B. (2003), ‘‘A Study of the effect of Perceived Lecture Quality on Post-Lecture Intentions’’, Work Study, Vol. 52 Nos 4/5 , pp. 234 – 243
4. Bell, L. (1999), ‘‘Primary schools and the nature of the education marketplace’’ in Bush, T., Bell, L., Bolam, R., Glatter, R. and Ribbins, P. (Eds), Educational Management: Redefining Theory, Policy, Practice, Paul Chapman, London, pp.59-75
5. Berry, L.L., (1981), ‘‘The employee as a customer.’’, Journal of Retail Banking, 3(March (25-28)).
6. Birch, C. (1998), ‘‘Research note: marketing awareness in UK primary schools’’, Journal of Marketing Practice, Vol.4 No.2, pp.57 – 63
7. Booms B. H., Bitner M. J., (1981), ‘‘Marketing strategies and organization structures for service firms, in Marketing of Services’’, J. H. Donnelly and W. R. George (Eds), American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 47-51
8. Chaudhuri, A. , Holbrook, M.B. (2001), ‘‘The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty’’, Journal of Marketing, Vol. 65, No. 2, pp.81–93.
9. Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, D. (1991), ‘‘Relationship marketing: bringing quality, customer service and marketing together’’ Oxford: Butterworth-Heinemann/Centre for Services Management, Cranfield School of Management.
10. Davies, B., and Ellison, L., (1991), ‘‘Marketing the Secondary School’’, Longman, Harlow.
11. Davis, B. & Ellison, L., (1997), ‘‘Strategic marketing for schools: how to harmonize marketing and strategic development for an effective school’’, London: Pitman Publishing.
12. Dowling, G. (1988), ‘‘Measuring corporate images: a review of alternative approaches’’, Journal of Business Research, Vol. 17, No. 1, pp.27–34.
13. Esen, E. (2011), ‘‘Comparison of reputation measurements in Turkey and world.’’ Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi. 31(2), pp. 289-306

14. Evans, I. (1995), 'Marketing for School's, Cassell, London.
15. Farias, S.,A., (2010), 'Internal Marketing (IM): a literature review and research propositions for service excellence', BBR, Vitória, Vol. 7, No. 2, Art. 6, p. 99 - 115
16. Foskett, N. (2002), 'The Principles and Practice of Educational Management', Marketing, In T.Bush and L.Bell (eds), Paul Chapman, London, pp. 241-257.
17. Foskett, N., (2012), 'Marketization and Education Marketing: The Evolution of a Discipline and a Research Field', Advances in Educational Administration, Vol.15, pp.39-61.
18. Friedman, B.A., Bobrowski, P.E. and Geraci, J. (2006), "Parents' school satisfaction: ethnic similarities and differences", Journal of Educational Administration, Vol. 44 No. 5, pp. 471-86.
19. Gewirtz, S, Ball, S.J and Bowe, R (1995), 'Markets, Choice and Equity in Education', Open University Press, London.
20. Gibbs P., Maringe F., (2008), 'Marketing Higher Education: Theory and Practis', Open University Press, p. 113.
21. Gilmore, A. (2000), "Managerial interactions of internal marketing.", J. R. Varey & R. B. Lewis (eds), Internal marketing: directions for management, pp. 75–92. London: Routledge.
22. Glava C.C. , Glava A.E., (2015), "Moment of Truth in Educational Marketing. Factors That Contribute to the Decision Making on the Educational Market in Romania," Procedia - Social and Behavioral Sciences 180 , p.170 – 175
23. Grace, G. (1995), 'School Leadership: Beyond Education Management', Falmer, London
24. Gray, L., (1991), 'Marketing Education', Open University Press, Buckingham
25. Grönroos, C., (1983), 'Strategic Management and Marketing in the Service Sector', Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute and Malmö, Sweden: Studentlitteratur/Chartwell- Brett
26. Grönroos, C., (1985), "Internal Marketing Theory and Practice." Services Marketing In a Changing Environment, American Marketing Association.
27. Grönroos, C. (1994). 'From marketing mix to Relationship Marketing: towards a paradigm shift in marketing', Management Decision, 32 (2), 4-20
28. Gummesson, E., (1981), "How professional services are bought", in Rines, M. (Ed.), Marketing Handbook, 2nd ed., Gower, Aldershot,.

29. Gummesson, E. (2000), 'Internal marketing in the light of relationship marketing and network organisations.', J. R. Varey & R. B. Lewis (eds), *Internal marketing: directions for management*. London: Routledge, pp. 27–42.
30. Harvey, J.A., Busher, H., (1996), 'Marketing schools and consumer choice,' *International Journal of Educational Management* 10/4, 26–32
31. Helgesen, O. , Nettet, E. (2007), "What accounts for students' loyalty? Some field study evidence", *International Journal of Educational Management*, Vol. 21 No. 2, pp. 126-43.
32. Hofstede G., (1984), 'Cultural Dimensions In Management And Planning'', *Asia Pacific Journal of Managemen*, 1(2), 81-99
33. Ivy, J. (2008), 'A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing.' *International Journal of Educational Management*, Vol. 22 No. 4, pp. 288-99.
34. James C. , Phillips P., (1995), 'The Practice of Educational Marketing in School'', *Educational Management Administration & Leadership* 1995 23: 75, vol.23, No. 2
35. Joseph, W. Benoy , (1996), 'Internal marketing builds service quality'', *Marketing Review*. Vol. 16, No. 1, primavera, p. 54-59
36. Kalenskaya Nataliya et al. , (2013), 'Marketing of Educational Services: Research on Service Providers Satisfaction'', *Procedia Economics and Finance* 5 , p. 368 – 376
37. Kamins, M.A., Folkes, V.S., and Perner, L. (1997), 'Consumer responses to rumors: good news, bad news'', *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 6 No.2, pp.165-87
38. Keller, K.L. (1993) 'Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity'', *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 1, pp.1–22.
39. Keller, S. B. (2002). 'Internal relationship marketing: A key to enhanced supply chain relationships.', *International Journal of Physical Distributions & Logistics Management* 8:649–68.
40. Kotler, P. (1986), 'The Principles of Marketing'', PrenticeHall : Englewood Cliffs
41. Kotler Ph. & Armstrong, G., (1991), 'Strategic Marketing for Non Profit Organizations'', 4th ed., Englewood Cliff, N.J.: Prentice – Hall Inc.
42. Kotler Ph., Fox, K., (1995), 'Strategic Marketing for Educational Institution'', 2nd edition, Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs
43. Kotler, P. and Armstrong, G. (1999), 'Principles of Marketing'', Prentice Hall, New Jersey.

44. Li, C.-K. and Hung, C.-H. (2009), "Marketing tactics and parents' loyalty: the mediating role of school image", *Journal of Educational Administration*, Vol.47 No.4, pp.477-89.
45. Lings, I., & Greenley, G. (2009), "The impact of internal and external market orientations on firm performance", *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 41–53
46. Logaj, V., Trnavčević, A. (2006), "Internal Marketing and Schools: The Slovenian Case Study", *Managing Global Transitions* 4(1):79-96
47. Lovelock, Christopher H. (1983), "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights," *Journal of Marketing* 47 (Summer), 9-20.
48. Lovelock C. and Gummesson E.,(2004). "Whither Services Marketing? In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives", *Journal of Service Research*, Volume 7, No. 1, August 20-41
49. Maguire M. , Ball S.J. & MacRae S., (2001), "In All Our Interests: Internal marketing at Northwark Park School", *British Journal of Sociology of Education*, Vol. 22, No. 1, 2001
50. Mahmur S., Izzet D., Remzi B. C., (2014) "Identifying School Reputation", *International J. Soc. Sci. & Education* 2014 Vol.5 Issue 1
51. Malik S.A. , Mushtaq A, Jaswal L.H., (2015), "Survey on marketing tactics used to build private school image and increase parents' loyalty", *Int. J. Management in Education*, Vol. 9, No. 2, 2015
52. Mattila, A.S. (2001), "The impact of relationship type on customer loyalty in a context of service failures", *Journal of Service Research*, Vol. 4, No. 2, pp.91–101.
53. Oliver, R.L. (1997), "Satisfaction: A behavioral Perspective on the Consumer", McGraw-Hill, New York, NY.
54. Oplatka, I. (2002), "The emergence of educational marketing: lessons from the experience of Israeli principals", *Comparative Education Review*, Vol.46 No. 2, pp.211-33
55. Oplatka, I., Hemsley-Brown, J., Foskett, N.H. (2002), "The voice of teachers in marketing their school: personal perspectives in competitive environments", *School Leadership and Management*, Vol. 22 (2), pp. 177-196
56. Oplatka, I. , Hemsley – Brown, J. (2004), "The research on school marketing : current issues and future directions", *Journal of Educational Administration*, Vol. 42 No. 3, pp.375 – 400
57. Oplatka, I., Gurion, B., (2006), 'Teachers' perceptions of their role in educational marketing: Insights from the case of Edmonton, Alberta, Canadian' *Journal of Educational Administration and Policy*, Issue #51, March 31, 2006.

58. Oplatka, I. (2007), "The place of the 'open house' in the school choice process: Insights from Canadian parents, children and teachers", *Urban Education*, 42(2), 163- 184
59. Palacio, A.B., Meneses, G.D., Perez, P.J. (2002), "The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students", *Journal of Educational Administration*, Vol. 40 No. 5, pp. 486-505
60. Papasolomou, I.(2006), "Can Internal marketing be implemented within bureaucratic organisations?", *International Journal of Bank Marketing*. Vol. 24, No. 3, p. 194-212
61. Pardey, D., (1991) "Marketing for Schools", Kogan Page, London
62. Peters Th.J., Jr. Waterman, Robert H., (1984), "In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies", New York: Harper & Row, Publishers
63. Platis M., Baban E. G., (2010), "The Role Of Marketing In The Education's Process," *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics*, vol. 1(2), pages 1128-1132, December.
64. Price, I., Matzdorf, F., Smith, F. and Agahi, H. (2003), "The impact of facilities on student choice of university", *Facilities*, Vol. 21 No. 10, pp. 212-22.
65. Rafiq, M., Ahmed P.K., (2000). "Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension." *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No.6, pp. 449–62.
66. Robson, J., (2012), "A Conceptual Framework for Classifying and Understanding Relationship Marketing Within Schools", *Advances in Educational Administration* 15:185-207
67. Sasser et al., (1982), "The incline of quality", *Harvard Business Review*, 60(5), 163-171.
68. Sasser, W.E., & Arbeit, S.P., (1976), "Selling jobs in the service sector", *Business Horizons*, 19(3), 61-65
69. Schein, E. H., (1988), "Organisational Culture", Sloan School of Management, MIT
70. Skallerud, K., (2011), "School reputation and its relation to parents' satisfaction and loyalty", *International Journal of Educational Management* Vol. 25 No. 7, 2011 pp. 671-686
71. Stachowski C.A, (2008), "Managing internal marketing in a New Zealand language school. Some important lessons for all educational leaders", *British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS)*, Vol 22(4): 31–38.

72. Thomaidou Pavlidou C., Efstathiades A., (2021), "The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools", *Evaluation and Program Planning* 84 (2021) 101894
73. Walsh, G. and Wiedmann, K.-P. (2004), "A conceptualization of corporate reputation in Germany: an evaluation and extension of the RQ", *Corporate Reputation Review*, Vol. 6 No. 4, pp. 304-12.
74. Walsh, G. and Beatty, S.E. (2007), "Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 35 No. 1, pp. 127-43
75. Wong A., , Woo A. , Tong C., (2016), "Student Satisfaction and School Reputation: The Moderating Role of Student Loyalty and School Image", *Journal of Marketing and HR*, Volume 2, Issue 1, February, 2016
76. Woods, P., Bagley, C. and Glatter, R. (1996), "Dynamics of competition – the effects of local competitive arenas on schools", In C. Pole and R. Chawla-Duggan (eds), *Reshaping Education in the 1990s: Perspectives on Secondary Education*. London: Falmer Press.
77. Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A. (1996), "The behavior consequences of service quality", *Journal of Marketing*, Vol. 60 No. 2, pp. 31-46.
78. Δημητρόπουλος, Ε., (1999), "Εκπαιδευτική αξιολόγηση. Μέρος πρώτο: Η αξιολόγηση της εκπαίδευσης και του εκπαιδευτικού έργου", Εκδόσεις Γρηγόρη.
79. Ματθαίου, Δ., κ.α. (2000), "Εισαγωγή στην αξιολόγηση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου. Βασικές έννοιες και παραδοχές", Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
80. Παγάνος Η., (1998), "Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και Μάρκετινγκ", Εκδόσεις Leader Books Α.Ε., Αθήνα
81. Φυριπής Εμμανουήλ, Ίκκου Χρυσάνθη, (2017) "Σημειώσεις από το μάθημα «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης» του Μεταπτυχιακού Προγράμματος «Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων»", Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
82. Χατζηχρήστου, Μ., Βασιλειάδης, Μ., (2011), "Ίδιωτική Πρωτοβάθμια & Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα: Προκλήσεις και Προοπτικές", Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών
83. Ψαχαρόπουλος, Γ., (2004), "Μη κρατικά Πανεπιστήμια – Το άρθρο 16 του Συντάγματος πρέπει να αλλάξει", Εκδόσεις Ποταμός, Αθήνα
84. Ματθαίου, Δ., κ.α. (2000), "Εισαγωγή στην αξιολόγηση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου. Βασικές έννοιες και παραδοχές", Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Διπλωματικές εργασίες

1. Διαμαντής Δημήτρης, «Η πρόκληση αναβάθμισης της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης στο δημόσιο Δημοτικό Σχολείο, χρησιμοποιώντας στρατηγικές του Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση», Φεβρουάριος 2013, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Εκπαίδευση και Πολιτισμός», Κατεύθυνση «Διοίκηση & Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων»
2. Ιωαννίδου Σοφία, «Ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση», Ιανουάριος 2006, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Executive MBA, Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη
3. Καζαβούλη Νομική, Μελέτη Περίπτωσης 'Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ του 2^{ου} Δημοτικού Σχολείου Χώρας Καλύμνου και Επιρροές του Εναλλακτικού Τουρισμού στην Εκπαίδευση', Νοέμβριος 2018, Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση & Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων
4. Καρναβιάς Αριστείδης, «Η στρατηγική του Μάρκετινγκ και η αφοσίωση των γονέων στα ιδιωτικά σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης», Ιούνιος 2016, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Εκπαίδευση και Πολιτισμός», Κατεύθυνση «Διοίκηση & Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων»
5. Παναγουλοπούλου Καλλιρρόη, 'Μάρκετινγκ Υπηρεσιών στα Δημόσια Δημοτικά Σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και η Συμβολή του στην Αποτελεσματικότερη Λειτουργία των Σχολικών Μονάδων', Φεβρουάριος 2017, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Σχολή Περιβάλλοντος, Γεωγραφίας και Εφαρμοσμένων Οικονομικών, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, Π.Μ.Σ: «Εκπαίδευση και Πολιτισμός», Κατεύθυνση: « Διοίκηση και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων»
6. Σιώπη Ελευθερία, «Η Ελληνική Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση υπό το πρίσμα του Μάρκετινγκ Υπηρεσιών», Ιανουάριος 2013, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, Διατμηματικό πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων
7. Τσολάκη Άννα Μαρία, «Ποιότητα και Αξιολόγηση Εκπαιδευτικών Διαδικασιών στην Τριτοβάθμια Εκπαίδευση», 2009, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών σπουδών « Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων – Εξειδίκευση στη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων»
8. Χαλκίδου Δέσποινα, «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π) και η εφαρμογή της στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση», Δεκέμβριος 2017, Εκπονηθείσα Διπλωματική Εργασία απαραίτητη για τη λήψη του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

Ηλεκτρονική Βιβλιογραφία

1. American Marketing Association (2017), ‘‘Definitions of Marketing’’

<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

2. The Chartered Institute of Marketing, (2015), ‘‘Marketing and the 7Ps: A brief summary of marketing and how it works’’

<https://www.cim.co.uk/media/4772/7ps.pdf>

3. Roberts, Davis (2009), ‘‘Reputation Management for Education. A Review of the Academic & Professional Literature’’, The Knowledge Partnership

<http://www.theworld100.com/wp-content/uploads/2013/09/Dave-Roberts-Reputation-Management-for-Education-2009.pdf>

4. Αναστασίου, Χ., (2020), ‘‘Ιδιωτική τριτοβάθμια εκπαίδευση στην Ελλάδα, το μέλλον’’

<https://www.epapers.gr/%CE%B9%CE%B4%CE%B9%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%CF%84%CF%81%CE%B9%CF%84%CE%BF%CE%B2%CE%AC%CE%B8%CE%BC%CE%B9%CE%B1%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7-%CF%83%CF%84%CE%B7/>

5. Νόμος 4713/2020 Εκσυγχρονισμός Ιδιωτικής Εκπαίδευσης

<https://edu.klimaka.gr/nomothesia/fek/3318-n4713-2020-eksynchronismos-idiwtikis-ekpaidefsis>