

Р. М. Шерайзина, И. А. Донина

ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

Раскрывается опыт реализации маркетинговой стратегии развития некоммерческой общеобразовательной организации в территориальной образовательной системе и проводится оценка эффективности реализации в соответствии с интегративным критерием развития школы как некоммерческой общеобразовательной организации – маркетинговой компетентностью. Материалом для исследования послужила региональная образовательная система Новгородской области, включая 18 председателей комитетов образования муниципалитетов, 78 директоров школ; студенты Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого.

Ключевые слова: *общеобразовательная организация, современная школа, стратегическое управление, миссия школы, маркетинговая стратегия, интегративный критерий, маркетинговая компетентность некоммерческой общеобразовательной организации.*

Государственная политика в области образования, направленная на развитие готовности общеобразовательных организаций адекватно реагировать на современные вызовы и обеспечивать эффективную реализацию стоящих перед ними государственных задач (внедрение процедур общественной и независимой оценки качества образования и системы государственно-общественного управления образованием, предоставление дополнительных образовательных услуг, введение новых финансовых механизмов, адекватных меняющимся запросам современного общества и др.), нашла отражение в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации», согласно которому, школа становится общеобразовательной организацией и рассматривается как некоммерческая «образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования» [1].

Становление школы общеобразовательной организацией требует разработки инновационной стратегии ее развития, которой, с точки зрения авторов, может стать маркетинговая стратегия, предполагающая определение миссии, стратегической инновационной цели, проведение маркетингового анализа, разработку стратегического плана, контроллинг.

Маркетинговая стратегия определяется как инновационная стратегия развития школы некоммерческой общеобразовательной организацией, которая позволяет обеспечить сбалансированность и гармонизацию интересов общеобразовательной организации, потребителей образовательных услуг и общества в целом, направленная на повышение эффективности ее деятельности и формирование ее конкурентных преимуществ за счет разработки и оказания потребителям тех образовательных

услуг, которые наиболее соответствуют их образовательным потребностям, а также на «выращивание» у них общественно значимых образовательных потребностей.

Разработка и реализация маркетинговой стратегии связана с непрерывным анализом потребностей и ожиданий ключевых потребительских групп, разработкой и оказанием востребованных ими образовательных услуг, включающих имиджевую, содержательную, технологическую и сервисную составляющие, что позволяет обеспечить более полное удовлетворение потребностей выбранных сегментов по сравнению с конкурентами и предполагает «создание необходимых условий для продвижения образовательного продукта на рынке образовательных услуг с помощью специальных средств: рекламы, PR-мероприятий, системы консультирования и т. д.». Ученые подчеркивают, что основой маркетинговой стратегии являются маркетинговые исследования рынка образовательных услуг, потребительского поведения, конкурентов.

Проектирование и реализация маркетинговой стратегии в территориальной образовательной системе Новгородской области включали подготовку студентов – будущих образовательных менеджеров, педагогов и руководителей экспериментальных школ к проектированию маркетинговой стратегии (1-й этап); проектирование стратегии и ее экспертный анализ (2-й этап); систему развивающего сопровождения реализации стратегии (3-й этап); оценку эффективности реализации стратегии, корректировку предыдущих этапов и подготовку практических рекомендаций по совершенствованию маркетинговой стратегии развития школы как некоммерческой общеобразовательной организации (4-й этап).

В этих целях были разработаны программы внутриорганизационного обучения по программе

«Образовательный маркетинг» и программа магистратуры «Основы менеджмента, экономики и маркетинга в образовании» по направлению «Педагогическое образование» (профиль «Образовательный менеджмент»), к особенностям которых можно отнести: совмещение теоретической и практической подготовки команд студентов, педагогов и руководителей на базе экспериментальных школ и Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого, позволяющее оперативно применять полученные знания при разработке маркетинговой стратегии; использование технологии смешанного обучения, способствующего интеграции аудиторной и внеаудиторной работы в школах и университете на основе использования дистанционных технологий; создание «обучающихся сообществ» студентов, педагогов и руководителей, стимулирующих совместную активность его участников в области маркетинговой деятельности; направленность программ обучения на формирование маркетингово-ориентированной организационной культуры экспериментальных школ, посредством реализации тренинговых программ командообразующих мероприятий и системы стимулирования корпоративного поведения сотрудников в соответствии с интересами организации. Стимулирующие мероприятия предполагали предварительную диагностику участников и в соответствии с ней различные их роли в таких представительских и конкурсных мероприятиях, как день карьеры, региональная олимпиада по образовательному маркетингу (предполагает решение проблемной маркетинговой ситуации одной из экспериментальных школ), участие в общественно-наблюдательном совете, совместных маркетинговых исследованиях, международных и федеральных научно-исследовательских проектах.

Дополнительная работа с учащимися школ и их родителями строилась за счет включения разделов маркетинга в содержание их учебной и дополнительной деятельности, классных часов, родительских собраний и внутришкольных мероприятий. Это позволило получить им современные знания в области маркетинга, лучше понять изменения, происходящие в общеобразовательной организации, и включиться в реализацию этих изменений.

Особое внимание в эксперименте было обращено на подготовку будущих руководителей. В этих целях были созданы совместные группы из студентов и педагогов-практиков (руководителей), что позволило реализовывать образовательный процесс за счет включения обучаемых в реальную практическую маркетинговую деятельность образовательных организаций. В качестве таких видов деятельности выступали совместное проведение маркетинговых исследований по проблемам обще-

образовательных организаций; решение кейс-стади, основу которых составляют реальные управленческие ситуации; участие в различных творческих проектах и олимпиадах маркетинговой направленности; участие студентов в проведении внутриорганизационного обучения, написание научно-исследовательских работ по маркетинговой тематике; выступление на научно-практических конференциях различного уровня, областных семинарах, посвященных вопросам маркетинга в образовании и др.

Также необходимо отметить, что технологии командообразования предполагали формирование маркетингово-ориентированной организационной культуры [2]. Это предполагало определение существующих основных базовых ценностей и миссии организации, формирование ценностных ориентаций, связанных с признанием в качестве ведущих ценностных ориентаций образовательных потребностей учащихся и их родителей, формирование стандартов поведения членов организации, традиций и символики, которые, в свою очередь, письменно закрепились в соответствующих документах образовательной организации – «Кодексе школы», «Памятке для учащегося», «Памятке для родителей». Процесс разработки системы ценностей и выработки стандартов поведения членов организации выполнялся той же рабочей группой, которая принимала участие в процессе внутриорганизационного обучения в соответствии с выявленными ими приоритетами педагогов, администрации, технического персонала, обучающихся и их родителей.

В процессе проектирования маркетинговой стратегии у участников обучения происходило развитие знаний в области образовательного маркетинга, построения интерактивных коммуникаций внутри микрогрупп, всех субъектов обучения, на уровне педагог – научный консультант. Последовательная демонстрация собственных разработок основных направлений стратегического развития гимназии, защита своих идей перед всем педагогическим коллективом гимназии формировали способность и готовность педагогического персонала к разработке и реализации маркетинговой стратегии развития гимназии.

Рефлексия деятельности осуществлялась на всех этапах внутриорганизационного дифференцированного обучения и предполагала как пошаговые рефлексивные действия, так и рефлексии итоговых результатов.

Успешность реализации маркетинговой стратегии обеспечивалась созданием системы развивающего сопровождения, ведущую роль в которой играло создание на областном информационном портале «Педсовет для всех» рубрики «Маркетинг

в образовании», создание виртуального профессионального сообщества «Образовательный маркетинг», издание ежемесячного электронного бюллетеня, посвященного вопросам маркетинга в образовании.

В процессе реализации маркетинговых стратегий в экспериментальных школах расширен ассортимент предлагаемых дополнительных образовательных услуг, проведен мониторинг качества сервисной составляющей процесса оказания образовательных услуг, определены более эффективные механизмы ценообразования на дополнительные образовательные услуги на основе оценок потребительского спроса, разработана система стимулирования педагогического персонала к маркетинговой деятельности, разработан стратегический план формирования имиджа общеобразовательных организаций и план продвижения основных и дополнительных образовательных услуг. Деятельность команд, выполняющих роль маркетинговых служб в экспериментальных школах, строилась на принципах системности, прогностичности, целенаправленности, оперативности, открытости, содействия и партисипативности.

Эффективность опытно-экспериментальной работы оценивалась по адаптированной методике А. М. Каменского, направленной на выявление уровня маркетинговой компетентности в качестве интегративного критерия оценки эффективности развития школы как некоммерческой общеобразовательной организации, выражающей ее готовность и способность к реализации маркетинговой стратегии развития школы. В качестве основного метода диагностики маркетинговой компетентности применялся метод экспертной оценки. В качестве экспертов выступали преподаватели вузов, исследовательская деятельность которых связана с вопросами образовательного менеджмента и образовательного маркетинга, руководители школ, практикующие маркетингологи.

Для определения маркетинговой компетентности общеобразовательной организации были предложены к экспертной оценке две основные группы показателей, отражающих наличие социально-личностной и организационно-управленческой компетенций, являющихся, по мнению самих экспертов, индикаторами эффективности развития маркетинговой компетентности.

Для оценки маркетинговой компетентности общеобразовательной организации были разработаны оценочные листы. Экспертам предлагалось выразить наличие каждого оцениваемого ими показателя следующим образом: присутствие показателя – 1 балл, частичное присутствие показателя – 0,5 балла, отсутствие показателя – 0 баллов. Исходя из полученных данных подсчитывалась величина

на I (индекс параметра), которая выражает меру присутствия данного параметра, по мнению эксперта. Величина A отражает сумму оценок параметра всеми экспертами. Среднее арифметическое значение суммарных оценок параметра всеми экспертами по данной группе показателей определял индекс компетентности и был обозначен как K . Таким образом, индекс развития маркетинговой компетентности общеобразовательной организации I представлял собой среднее от индекса компетентностей. Индекс развития маркетинговой компетентности общеобразовательной организации может быть представлен формулой

$$I = \frac{\frac{1}{5} \sum_{i=1}^5 I_{i(\text{soc})} + \frac{1}{5} \sum_{i=1}^5 I_{i(\text{upr})}}{2}$$

Итоговый индекс развития маркетинговой компетентности вырос с 9,1 до 16,35 (на 36,25 %), что говорит об эффективности маркетинговой стратегии развития школы как общеобразовательной организации.

Наряду с количественным анализом эффективности эксперимента проведен его качественный анализ по материалам международных и региональных научно-практических конференций, научно-исследовательских работ, портфолио педагогов и студентов, отзывов участников областных семинаров по образовательному маркетингу, на которых транслировался опыт экспериментальных школ.

Приведенные данные говорят о том, что в экспериментальных школах происходят позитивные изменения во всей системе управления. Педагоги, руководители, родители, учащиеся и социальные партнеры стали осознавать значимость маркетинговой деятельности, стремиться налаживать коммуникации, работать сообща, улучшился эмоционально-психологический климат в организации, у субъектов образовательного процесса появились общие ценности и цели, к которым они вместе стремятся, педагоги стали проявлять больше инициативы, организовывать новые мероприятия. Также изменился характер конкуренции между школами. Положительный имидж и цельная политика формирования образовательных услуг позволили экспериментальным школам представить уникальное рыночное предложение, что отразилось на их позиционировании, узнавании и востребованности потребителями образовательных услуг.

В ходе эксперимента субъекты образовательного процесса приобрели опыт прогнозирования деятельности школ в достижении конкурентных преимуществ на рынке образовательных услуг; освоили технологию проектирования инновационных стратегий развития современной школы как неком-

мерческой общеобразовательной организации; сформировалась готовность педагогов и руководителей школ к разработке и реализации маркетинговой стратегии развития; были внесены изменения в содержание вузовской подготовки, позволившие сформировать компетенции будущих педагогов и руководителей к осуществлению имиджевой деятельности в некоммерческих общеобразовательных организациях.

Обобщение диагностических материалов экспертов по результатам экспериментального исследования свидетельствует о повышении уровня сформированности маркетинговой компетентности школы в процессе ее развития как некоммерческой общеобразовательной организации и о наличии связей между эффективностью ее развития и возможностями стратегического образовательного маркетинга.

Список литературы

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ; ред. от 23.07.2013. URL: <http://base.garant.ru/70291362/> (дата обращения: 12.06.2015).
2. Сартакова Е. Е. К вопросу о формировании управленческо-педагогических команд как механизма развития современной сельской школы // *Современные проблемы науки и образования*. 2015. № 3. URL: <http://www.science-education.ru/123-19600> (дата обращения: 08.06.2015).

Шерайзина Р. М., доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой.

Новгородский государственный университет.

Ул. Чудинцева, 6, Великий Новгород, Россия, 173001.

E-mail: roza.ivanova@novsu.ru

Дони́на И. А., кандидат педагогических наук, доцент.

Новгородский государственный университет.

Ул. Чудинцева, 6, Великий Новгород, Россия, 173001.

E-mail: doninairina@gmail.com

Материал поступил в редакцию 21.09.2015.

R. M. Sherayzina, I. A. Donina

THE EXPERIENCE OF REALIZATION OF THE MARKETING STRATEGY OF THE NON-PROFIT GENERAL EDUCATION ORGANIZATION'S DEVELOPMENT IN TERRITORIAL EDUCATIONAL SYSTEM

The article shows the experience of realization of the marketing strategy of the non-profit general education organization's development in territorial educational system. Here we carry out the assessment of efficiency of realization according to the integrative criterion of development of school as a non-profit general education organization so called marketing competence.

The material for the study served: regional educational system of the Novgorod region, including 18 chairmen of the committees of education of municipalities, 78 school principals; Students of Yaroslav-the-Wise Novgorod State University.

Generalization of diagnostic materials of experts by the results of experimental research indicates an increase in the level of formation of marketing competence of the school in the process of development as a nonprofit educational organization and the existence of ties between the effectiveness of its development and educational opportunities for strategic marketing.

Key words: *general education organization, modern school, strategic management, mission of school, marketing strategy, integrative criterion, marketing competence of the non-profit general education organization.*

References

1. *Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii. Federal'nyy zakon Rossiyskoy Federatsii ot 29.12.2012 № 273-FZ. Red. ot 23.07.2013* [Education in the Russian Federation. The Federal Law of the Russian Federation of 29.12.2012 no. 273-FZ; Ed. 23.07.2013]. URL: <http://base.garant.ru/70291362/> (in Russian).
2. Sartakova E. E. K voprosu o formirovanii upravlenchesko-pedagogicheskikh komand kak mekhanizma razvitiya sovremennoy sel'skoy shkoly [On the question of formation of the administrative and teaching teams as a mechanism for the development of modern rural school]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya – Modern problems of science and education*, 2015, no. 3. URL: <http://www.science-education.ru/123-19600> (accessed 6 August 2015) (in Russian).

Sherayzina R. M.

Novgorod State University.

Ul. Chudinceva, 6, Velikiy Novgorod, Russia, 173001.

E-mail: roza.ivanova@novsu.ru

Donina I. A.

Novgorod State University.

Ul. Chudinceva, 6, Velikiy Novgorod, Russia, 173001.

E-mail: doninairina@gmail.com