

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

---



**Р. Ю. БЕЛОУСОВА**

**Технологии управления  
инновационными процессами  
в дошкольном образовании  
Нижегородской области:  
*маркетинговый подход***

***Монография***

---

Нижегород  
Нижегородский институт развития образования  
2011

УДК 372.3/4  
ББК 74.1к0  
Б43

**Рецензенты:**

*Г. А. Морозова*, докт. экон. наук, профессор;  
*В. Т. Чичикин*, докт. пед. наук, профессор

**Белоусова, Р. Ю.**

Б43 Технологии управления инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области: маркетинговый подход : монография / Р. Ю. Белоусова. — Н. Новгород : Нижегородский институт развития образования, 2011. — 173 с.

ISBN 978-5-7565-0480-4

В книге представлены результаты внедрения в дошкольных образовательных учреждениях Нижегородской области технологий управления инновационными процессами. Большое внимание уделяется обоснованию маркетингового подхода, используемого в качестве базового для совершенствования технологий управления инновационными процессами в дошкольном образовании в условиях инновационной экономики.

Монография адресуется научным и практическим работникам системы дошкольного образования, руководителям разных уровней образования, которые занимаются организацией дошкольного образования и разработкой современных технологий на основе маркетингового подхода, а также аспирантам и студентам вузов.

**УДК 372.3/4**  
**ББК 74.1к0**

**ISBN 978-5-7565-0480-4**

© Белоусова Римма Юрьевна, 2011  
© ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования», 2011

## Введение

Проблемы образования, его состояние, возможности и перспективы развития находятся сегодня в центре внимания российского общества. Широкая общественность активно участвует в обсуждении многочисленных реформ, которые проводятся в дошкольных образовательных учреждениях, в начальной, средней и высшей школе, в системе повышения квалификации, следит за их результатами, рассматривает мнения специалистов-педагогов, историков, социологов, философов. Одним из актуальных исследований в сфере образования являются маркетинговые технологии.

Отечественные и западные эксперты отмечают, что в XXI веке преимущество будет на стороне экономически развитых стран, готовящих образованных и высококвалифицированных специалистов, которые представляют интеллектуальный потенциал страны. На современном этапе развития российского общества, его производительных сил, рыночных взаимоотношений производителей и потребителей, а также психологических особенностей индивидов становится необходимым использование маркетинга как важнейшего средства повышения качества образовательных услуг. Это средство даст хозяйствующим субъектам возможность выживания в современной конкурентной среде, и не просто выживания, а вполне полноценной и развивающейся деятельности. И в данных условиях сфера образования представляется новой, перспективной сферой маркетинга. В нынешней ситуации гарантией процветания общества является его интеллектуальный потенциал, который, в свою очередь, не может развиваться без создания благоприятных условий. Одним из таких условий является развитие системы маркетинга образовательных услуг.

Современное образование характеризуется большим выбором и высокой конкуренцией предоставляемых образовательных услуг со стороны государственных и негосударственных образовательных учреждений. За достаточно короткий промежуток времени в России сложился рынок образовательных услуг. Самыми активными субъектами этого рынка выступают высшие учебные заведения и учреждения дополнительного образования. В большинстве случаев предложение даже превышает спрос. Вместе с тем, если инструменты маркетинга уже довольно долго применяются в бизнесе, экономике, рекламе, то «образование» и «коммерция» еще недавно воспринимались общественным мне-

нием как антагонистические понятия. Поэтому в сфере образования маркетинговые и рыночные инструменты управления используются в недостаточной степени.

Во многих государственных документах, в частности в Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ до 2020 года (распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 г. № 1662-р), одними из наиболее первоочередных проблем отечественной системы образования определены следующие:

- ✓ внедрение инновационных технологий в образовании, широкое применение проектных методов;
- ✓ конкурсное выявление и поддержка лидеров, реализующих новые подходы в образовании;
- ✓ решение проблем кадрового обеспечения образовательной системы;
- ✓ обновление организационно-экономических механизмов системы образования;
- ✓ повышение гибкости и многообразия форм предоставления услуг системы дошкольного образования;
- ✓ предшкольная подготовка детей, поступающих в первый класс;
- ✓ полное использование потенциала семьи в воспитании детей.

Федеральные нормативные документы, определяющие стратегию развития российского образования, в том числе дошкольного, на достаточно длительный период (Национальная доктрина образования в Российской Федерации, Постановление Правительства РФ № 666 от 12 сентября 2008 года «Об утверждении Типового положения о дошкольном образовательном учреждении», письма Министерства образования и науки РФ об апробации и внедрении новых моделей дошкольного образования № 03-2998 от 25.12.2006 г., № 03-133 от 31.01.2008 г., приоритетный национальный проект «Образование», Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», «Федеральные государственные требования к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования» и другие) предусматривают переход дошкольного образования на новое *содержание и формы его организации*, отвечающие современным потребностям социально-экономического развития страны.

В настоящее время возникло несоответствие между вариативным содержанием дошкольного образования и формами его

организации для оказания образовательных услуг родителям. Традиционная модель дошкольного образования, основным структурным элементом которой является муниципальное дошкольное образовательное учреждение — детский сад, значительно изменилась. Новая, но уже достаточно популярная форма дошкольного образования — семейные детские сады — получает свое развитие в городских поселениях и является наиболее востребованной в малоэтажных поселках.

В связи с резким сокращением сети детских садов полного дня и невозможностью принять в них сегодня всех детей дошкольного возраста организуются группы кратковременного пребывания. Имеется экспериментальный опыт работы гувернеров (домашних воспитателей) в условиях родительского сообщества в нескольких семьях. Функционируют частные детские сады, активизировалась деятельность индивидуальных предпринимателей.

Следует отметить, что статистические отчеты по состоянию системы дошкольного образования до сих пор составляются по устаревшим образцам. Эти данные не показывают многообразия развивающихся вариативных форм и моделей дошкольного образования. Нет четко обозначенной структуры многочисленной системы дошкольного образования. В этой связи затруднено проведение комплексного мониторинга состояния дошкольного образования (как по количественным, так и по качественным показателям оценки ее содержания).

Муниципальный заказ на дошкольное образование формируется без исследований запросов родителей — основных заказчиков образовательных услуг.

Сложившаяся ситуация требует серьезных маркетинговых исследований рынка образовательных услуг в сфере дошкольного образования, разработки маркетинговой стратегии дошкольного образования в регионе. Данные исследования, на наш взгляд, будут способствовать совершенствованию управления инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области. Разработка и апробация новых программ повышения квалификации и переподготовки руководящих работников с использованием маркетинговых технологий приведут к качественному изменению управления организациями дошкольного образования, повышению их конкурентоспособности.

В данной монографии дается обоснование маркетингового под-

хода, используемого в качестве базового для совершенствования технологий управления инновационными процессами в дошкольном образовании в условиях инновационной экономики.

В первой главе *«Теоретические основы маркетинговых технологий в сфере образования»* рассмотрены сущность и особенности маркетинга, маркетинговый подход в управлении регионом, функции и принципы маркетинга образовательных услуг, характеризуются технологии сегментации и позиционирования, рассматриваются теоретические основы интернет-маркетинга, раскрываются наиболее эффективные его методы.

Во второй главе *«Управление инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области»* представлены результаты научного исследования по проблеме развития вариативных форм дошкольного образования, раскрыта технология управления инновационными процессами в дошкольных образовательных учреждениях, показан региональный опыт реализации приоритетного национального проекта «Образование» в дошкольной сфере.

В свете современных социально-экономических преобразований руководитель образовательного учреждения должен обладать специальными знаниями и умениями для поддержания конкурентоспособности учреждения на рынке образовательных услуг.

В третьей главе *«Совершенствование технологий управления инновационными процессами в дошкольном образовании на основе маркетингового подхода»* концептуально обоснован маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании, позволяющий совершенствовать систему управления дошкольным образованием. В данной главе описывается экспериментальная часть исследования по маркетинговому анализу рынка образовательных услуг дошкольной сферы, анализируется внешняя и внутренняя среда дошкольного образования. На основе результатов исследования предлагается маркетинговая стратегия развития дошкольного образования в Нижегородской области на 2011–2013 годы.

Приложение содержит программу повышения квалификации руководителей образовательных учреждений «Маркетинговые технологии в управлении дошкольным образованием».

# Глава I

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

### Сущность и особенности маркетинга в сфере образования

Сущностью маркетинга на рынке образовательных услуг являются максимальный учет и удовлетворение потребностей заказчиков: отдельного человека — в получении образования, предприятий и других организаций — в росте кадрового потенциала, общества — в расширенном воспроизводстве совокупного личностного и интеллектуального потенциала, с одной стороны, и самих учреждений образования, с другой. Достижение этой цели обеспечивается благодаря взаимодействию всех сторон\*.

Маркетинг образовательных услуг, как и маркетинг любого другого товара, имеет свои особенности.

Ф. Котлер в качестве основных понятий маркетинга выделяет следующие: нужды, потребности, запросы, товар, обмен и рынок\*\*. Применительно к маркетингу образовательных услуг эти понятия будут рассматриваться следующим образом:

✓ нужды потребителя в повышении его образования, ведь, как правило, люди, имеющие более высокий образовательный уровень, имеют более высокие доходы и, соответственно, более высокий уровень жизни, к чему стремится большинство людей. Нужда в образовании проявляется в осознанном или неосознанном желании обучения;

✓ потребности человека в приобретении знаний, повышении образования, проявлением которых является желание человека выйти на вполне конкретный уровень образования или получить какую-либо дополнительную квалификацию, в которой данный человек объективно или субъективно нуждается;

---

\* См.: Бараник Н. А. Маркетинг образовательных услуг: базовые понятия // [http://bank.orenipk.ru/Text/t14\\_15.htm](http://bank.orenipk.ru/Text/t14_15.htm).

\*\* См.: Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент. СПб.: Питер, 1998. С. 9–16.

✓ запросы (потребности, подкрепленные покупательской способностью) потребителей. Можно выделить две группы издержек, которые обычно несет потребитель образовательных услуг: финансовые издержки, во-первых, обусловленные необходимостью оплаты получаемого образования, а во-вторых — связанные с необходимостью расходов на обеспечение своих жизненных потребностей во время получения образования; временные издержки, связанные с продолжительным характером практически любого вида обучения. Анализ этих групп факторов и является критерием при выборе между получением образования и началом трудовой деятельности;

✓ товары на рынке образовательных услуг — знания и навыки, предлагаемые различными частными учителями, репетиторами, курсами, училищами, колледжами, вузами и т. п.;

✓ сделки (обмен) на рынке образовательных услуг: продавец услуги обучает чему-либо своего клиента и подкрепляет полученное образование каким-либо дипломом, свидетельством, аттестатом, а потребитель вносит плату за обучение, или за него это делает кто-либо еще, например государство;

✓ рынок образовательных услуг — совокупность людей, которые имеют или будут иметь в будущем потребность в получении какого-либо образования, и лиц и организаций, которые могут обеспечить этим людям требуемый образовательный уровень.

Рынок образовательных услуг представляет собой рынок, на котором взаимодействуют спрос на образовательные услуги со стороны основных хозяйствующих субъектов (отдельных личностей, домохозяйств, предприятий и организаций, государства) и их предложение различными образовательными учреждениями. Помимо производителей и потребителей образовательных услуг в состав участников рыночных отношений в этой сфере входят широкие круги посредников (службы занятости, биржи труда, органы регистрации, лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, образовательные фонды, ассоциации образовательных учреждений и предприятий, специализированные образовательные центры и др.). Все эти субъекты содействуют эффективному продвижению образовательных услуг на рынке и могут выполнять такие функции, как информирование, консультирование, участие в организации сбыта



образовательных услуг и ресурсной поддержки образования. Для рынка образовательных услуг характерно стремление клиентов получить как можно больше информации о продавцах образовательных услуг.

Маркетинг образовательных услуг — это всего лишь средство, или, точнее, набор средств, при помощи которых образовательное учреждение активно продвигает свои продукты на рынке. Конкурентоспособность учреждения на рынке образовательных услуг напрямую зависит от грамотного поступательного движения на один шаг впереди конкурентов.

*Субъектами маркетинга* образовательных услуг выступают все субъекты данного рынка. Участниками маркетинговых отношений являются образовательные учреждения, потребители (отдельные личности, предприятия и организации), широкие круги посредников (включая службы занятости, биржи труда, органы регистрации, лицензирования и аккредитации образовательных учреждений и др.), а также общественные институты и структуры, причастные к продвижению образовательных услуг на рынке\*.

В центре внимания руководителей, осуществляющих маркетинг образовательных услуг, всегда находится личность обучающегося, студента, слушателя. Приобретенный образовательный потенциал используется человеком в профессиональной деятельности как средство создания материальных и других благ, удовлетворения собственных познавательных потребностей. Именно личность обучающегося (в том числе потенциального) требует внимательного отношения к формируемым учреждениями информационным потокам и коммуникациям.

Организации — потребители образовательных услуг выполняют такие функции, как:

- ✓ информирование образовательных учреждений и структур, посредников и отдельных личностей о предъявляемом спросе;
- ✓ установление особых требований к качеству образовательных услуг и к своим будущим работникам с позиций профессиональных и должностных требований, соответствующее участие в оценке качества образовательных услуг;
- ✓ определение места, эффективных условий будущей тру-

---

\* См.: Панкрухин А. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. М.: Интерпракс, 1995. С. 9—10.

довой деятельности выпускников и соблюдение, выполнение этих условий;

- ✓ полное или частичное возмещение затрат, оплата или иные формы компенсации за оказанные услуги.

С точки зрения маркетинга в функции образовательного учреждения входят:

- ✓ оказание обучающимся услуг по приобретению (передаче) желаемых и необходимых знаний, умений и навыков (как по содержанию и объему, так и по ассортименту и качеству);

- ✓ производство и оказание сопутствующих образовательных услуг, а также оказание воздействий, формирующих личность будущего специалиста;

- ✓ оказание информационно-посреднических услуг потенциальным и реальным обучающимся и работодателям, включая согласование с ними условий будущей работы, размеров, порядка и источников финансирования образовательных услуг и др.

Высшие учебные заведения как субъекты, формирующие и осуществляющие предложение образовательных услуг на рынок, играют решающую роль в становлении маркетинга в сфере образования. В этой сфере также огромна роль государства и его органов управления (в том числе на местах). В сфере образования государство призвано выполнять достаточно специфические функции. Оно финансирует образование (прежде всего в направлении его фундаментализации и гуманизации) и предоставляет гарантии для долгосрочных инвестиций других субъектов в эту сферу, применяет налоговые льготы и иные формы регулирования рынка с целью обеспечения развития приоритетных специальностей, форм и методов подготовки специалистов, развития образования в целом.

Государство устанавливает перечни профессий и специальностей, по которым ведется образование; формирует базовые черты ассортимента образовательных услуг; проводит государственную аккредитацию образовательных учреждений; создает государственную систему центров лицензирования и мониторинга образования, то есть выступает гарантом качества образовательных услуг, его соответствия образовательным стандартам. В компетенцию федеральных органов управления входит информационное обеспечение образовательных учреждений. На федеральные органы государственной власти и управления возложена также организация федеральной системы подготовки и

переподготовки педагогических и управленческих кадров для системы образования. Подобные задачи решаются на региональном и муниципальном уровнях.

Традиционными *объектами маркетинга* являются товары и услуги. В числе других объектов — организации, территории, отдельные люди (артисты, политики и другие персоны)\*.

Образовательные услуги нематериальны, не осязаемы до момента их приобретения. Чтобы убедить клиента сделать это, производители услуг стараются формализовать наиболее значимые для покупателя параметры услуги и предоставить их по возможности наглядно. В образовании этим целям служат: учебные планы и программы; информация о методах, формах и условиях оказания услуг; сертификаты, лицензии, дипломы.

Понятие «образовательная услуга» определяется исследователями экономической теории по-разному.

В. П. Щетинин понимает под образовательной услугой «систему знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многоликих потребностей человека, общества и государства»\*\*.

А. Панкрухин образовательными услугами называет «комплекс таких услуг, которые непосредственно связаны с реализацией главных целей образования, осуществлением его миссии»\*\*\*. Главной целью образования как педагогического процесса, его миссией автор данного определения считает приращение ценности человека как работника, гражданина. Образовательные услуги специфичны. Двойко проявляет себя несохраняемость образовательных услуг. А. Панкрухин по этому поводу пишет: «С одной стороны, невозможно заготовить услуги в полном объеме заранее и складировать их как материальный товар в ожидании повышения спроса». С другой стороны, признаком несохраняемости образовательных услуг является «естественное для человека забывание полученной информации, знаний»\*. Сюда относится и устаревание знаний, к которому

---

\* См.: Панкрухин А. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. М.: Интерпракс, 1995. С. 15.

\*\* Щетинин В. П. Своеобразие российского рынка образовательных услуг // Мировая экономика и международные отношения. 1997. № 11. С. 25.

\*\*\* Панкрухин А. Образовательные услуги: точка зрения маркетолога // Alma mater. 1997. № 3. С. 28.

приводят научно-технический и социальный прогресс. Все это задает требование к обеспечению непрерывности образования.

К отличительным чертам образовательных услуг относят:

- ✓ сезонность;
- ✓ высокую стоимость;
- ✓ относительную длительность исполнения;
- ✓ отсроченность выявления результативности и зависимость результатов от условий будущей работы и жизни выпускника;
- ✓ необходимость дальнейшего сопровождения услуг;
- ✓ зависимость приемлемости услуг от места их оказания и места проживания потенциальных обучающихся;
- ✓ невозможность перепродажи и др.

Особенности образовательных услуг проявляются и в том, что они оказываются, как правило, в комплексе с созданием духовных ценностей, преобразованием личности обучающегося. Эти услуги обеспечивают реализацию познавательных интересов обучающихся, вносят вклад в создание условий для их самоопределения и самореализации, участвуют в обеспечении воспроизводства разнообразных способностей человека к труду, то есть в формировании человеческого капитала.

Услуги неотделимы от субъектов (конкретных работников), оказывающих их. Общительность, доброжелательность, умение владеть собой, вызывать доверие — обязательные требования к работникам сферы услуг, тем более образовательных. Особенность последних в том, что их потребление начинается одновременно с началом их оказания.

Услуги непостоянны по качеству. Это связано с их неотделимостью от субъектов-исполнителей (результат услуги зависит даже от настроения мастера), а также с изменчивостью обучающихся.

Ассортимент образовательных услуг как объекта маркетинга весьма обширен: общеобразовательные услуги, услуги по подготовке, переподготовке и повышению квалификации специалистов, создание духовных ценностей, преобразование личности обучающегося, что, в конечном счете, способствует повышению духовного потенциала общества. Собственно образовательные услуги часто дополняются сопутствующими услугами:

---

\* *Панкрухин А.* Образовательные услуги: точка зрения маркетолога // *Alma mater.* 1997. № 3. С. 28.

информационные, консультационные, экспертные, инженеринговые услуги, лизинг (аренда техники, приборов и оборудования, каналов связи, а также помещений и территорий). Вместе с образовательными услугами реализуется интеллектуальная собственность работников и коллективов образовательных учреждений — изобретения, патенты, программы исследований, обучения и практических работ, другие инновационные услуги и продукты, а также товарная символика производителей подобных услуг.

### **Функции и принципы маркетинга образовательных услуг**

**М**ногие традиционные *функции маркетинга* являются непривычными и не освоенными для российских производителей образовательных услуг. Такими функциями выступают функции товарной политики (качество, ассортимент, сервис), ценообразование и адаптация цен, коммуникации (рекламная политика, организация взаимоотношений с общественностью и прямых контактов с клиентами, выставочная и ярмарочная деятельность), товародвижение, сбыт и продажи, а также проблемы персонала (отбор, обучение, организация труда и стимулирование для эффективного выполнения маркетинговых функций).

Традиционными для характеристики проблемного содержания маркетинга являются вопросы: что производить и предлагать на рынок? какого качества? сколько? где продавать? когда? по какой цене и на каких условиях? В рамках же поставленной темы они будут звучать следующим образом\*:

✓ *Кого учить?* То есть на какого абитуриента ориентироваться, как проводить отбор, каков будет контингент обучающихся: те, у кого нет проблем с оплатой образовательных услуг; те, кого легче обучать; те, кто способен быстро «выучить и сдать» пройденный материал.

---

\* См.: Панкрухин А. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. М.: Интерпракс, 1995. С. 18 — 19.

✓ *Зачем и чему учить?* При решении этого вопроса устанавливаются цели и средства образовательного процесса, определяются оптимальные соотношения между общекультурными, фундаментальными и специальными знаниями.

✓ *Сколько учить?* Предстоит выбрать, в каких случаях целесообразно уменьшать или увеличивать сроки обучения, использовать принцип экстерна, многоступенчатый подход к образованию.

✓ *Где учить?* Имеется в виду выбор типа образовательного учреждения с учетом места его расположения.

✓ *Как учить?* Здесь вопрос подразумевает в себе три аспекта: форму обучения, технологию обучения, технологию контроля и оценки.

✓ *Кто будет учить?* Делается выбор: опытный преподаватель, консультант, научный сотрудник, аспирант, специалист-практик, коллега по обучению.

✓ *С помощью чего учить?* Определяются типы и направления использования учебно-методических средств.

С решением этих вопросов прямо связано и решение классических вопросов маркетинга в отношении ассортиментной, ценовой, коммуникационной, сбытовой, кадровой политики.

Субъекты маркетинга — люди и организации — существуют на рынке не сами по себе, а лишь благодаря процессам обмена материальными, энергетическими, информационными и другими ресурсами друг с другом, с внешней по отношению к ним средой, то есть являются открытыми системами. Для маркетинга в образовании это характерно в значительно большей степени, чем для большинства других сфер его применения, что выражается в целом ряде *принципов* как философско-этического, так и социально-экономического содержания\*.

✓ Каждый новый акт обмена, новая сделка, контракт, совершенный в русле маркетинга открытых систем (открытого маркетинга), должен приносить прибыль и/или другие дополнительные блага не только участникам акта обмена, но и обществу в целом, по крайней мере — значительно более широким слоям, группам, чем сами участники сделки. В маркетинговое

---

\* Сагинов К. А. Маркетинг образовательных услуг региона // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 5; <http://www.dis.ru/market/archiv/2003/5/11.html>.

целеполагание, тем самым, включается социально значимый внешний эффект, возникающий в тех случаях, когда решение или сделка затрагивает интересы, содействует удовлетворению потребностей посторонних для данной сделки людей, общественных слоев или групп. Такой эффект образовательных сделок включает в себя общее повышение уровня образованности населения, работников, следующий за этим рост их благосостояния, снижение социальной напряженности и др. (это является наиболее важным принципом в связи со спецификой процессов реструктуризации экономики региона, когда возникает напряженность отношений в социальной и экономической сферах общества).

✓ В быстро меняющейся среде образовательное учреждение не может позволить себе пассивное следование за изменениями, иначе оно станет неконкурентоспособным, прекратит свое существование. Скорость изменения учреждения как экономической системы (ассортимента услуг, качества и др., в том числе стратегии и тактики) должна не отставать, а в момент начала изменения — по возможности опережать изменения внешней среды. Маркетинг должен быть динамичным сам и ускорять развитие учреждения.

✓ Реальная база открытого маркетинга — это общее, что есть у всех участников сделки в понимании акта обмена (договора, контракта, сделки). В этом смысле многое зависит от знания партнерами друг друга и понимания ими характерных для каждого из них ценностей, целей, приемлемых средств их достижения и даже используемой терминологии. В конечном счете такое общее понимание предполагает заботу об обоюдной (множественной) выгодности сделки для всех партнеров. Это и выступает гарантией стабильности рыночного положения и поступления новых прибылей, роста благосостояния партнеров. Подобные гарантии особенно важны в такой сфере долгосрочных инвестиций, длительных по срокам оказания услуг, как образование.

✓ Поощряя возникновение внешнего эффекта для общества от своих сделок, открытый маркетинг нацеливает стратегию образовательного учреждения на опережающее, активное использование этого внешнего эффекта самим образовательным учреждением. Внешний эффект превращается во внутренний не только опосредованно (через повышение престижа учреждения),

но и непосредственно — благодаря формированию, в результате оказания образовательной услуги дополнительного спроса на нее, связей образовательного учреждения с другими организациями.

✓ В открытых системах, особенно в тяготеющих к активному информационному обмену, к долгосрочным и крупным капиталовложениям, к необходимости снижения уровня риска, то есть в таких, как образовательные учреждения, конкуренция между ними ограничена по своим возможностям, позитивному эффекту и неизбежно дополняется как сосуществованием (потенциальная конкуренция), так и обоюдодоплезным взаимодействием конкурирующих систем.

Среди других принципов маркетинга образовательных услуг можно выделить следующие:

✓ сосредоточение ресурсов учреждения на создании таких образовательных услуг, которые реально необходимы потребителям в избранных учреждением сегментах рынка;

✓ понимание качества образовательных услуг как меры удовлетворения потребности в них (поэтому ненужные образовательные услуги не могут быть качественными);

✓ рассмотрение потребностей не в узком, а в широком смысле, в том числе за рамками традиционных, известных способов их удовлетворения;

✓ ориентация на сокращение совокупных затрат потребителя образовательных услуг и учет их в ценообразовании, то есть доминирование цены потребления над ценой продажи;

✓ предпочтение методов не реактивного, а предугадывающего и активного формирующего спрос типа;

✓ доминирование ориентации на долгосрочную перспективу рынка на решающих направлениях;

✓ непрерывность сбора и обработки информации о конъюнктуре рынка и его реакция;

✓ использование различных вариантов прогнозов, оценок и решений на многофакторной основе;

✓ комплексность, взаимоувязка конкретных проблем, способов и инструментов их решения;

✓ оптимальное сочетание централизованных и децентрализованных методов управления;

✓ ситуационное управление — принятие решений не только в установленные сроки, но и по мере возникновения, обнаружения новых проблем, изменения ситуации.



Маркетинг как философия субъектов цивилизованного рынка представляет собой систему понятий, знаний о рынке и методов их получения и использования\*.

В маркетинге реализуются общенаучные методы, позволяющие:

✓ накапливать, систематизировать и анализировать как вторичную (полученную от других исследователей и источников), так и первичную (полученную самостоятельно или по специальному заказу) информацию о рынке, и прежде всего — о потребителях, конкурентах, каналах продвижения и сбыта продукции, состоянии окружающей маркетинговой среды и др.;

✓ синтезировать информацию, моделировать ситуации, прогнозировать изменения (в том числе долгосрочные), производить экспертную оценку перспективности тех или иных решений и действий, включая стратегию и тактику;

✓ экспериментальным путем получать рыночные оценки и искать оптимальные маркетинговые решения;

✓ в соответствии с полученной информацией изменять практику, планировать и корректировать маркетинговую деятельность, управлять учреждением, рыночным поведением, воздействовать на восприятие учреждения и его продукции другими субъектами рынка.

Маркетинг использует информацию и методы конкретных наук и научных дисциплин, таких как:

✓ статистика (прежде всего статистические данные государственных органов и общественных организаций) — для оценки емкости рынка и его сегментов, величины и тенденций изменения спроса и др.;

✓ макро- и микроэкономический анализ — для оценки состояния и перспектив развития рынка, возможностей конкурентов, каналов продвижения и продаж, собственных возможностей образовательного учреждения и его партнеров;

✓ социология — для выявления и анализа позиций конкретных потребительских групп и общественных слоев (контактных аудиторий) по интересующим вопросам;

✓ психология и психофизиология — в тех же целях, а также для апробации и повышения действенности рекламных и

---

\* См.: *Панкрухин А.* Маркетинг образовательных услуг // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

других приемов и способов формирования спроса, воздействия на восприятие образовательного учреждения субъектами рынка, на принятие ими решений в пользу выбора данного учреждения и его образовательных услуг;

✓ математика — для обслуживания процессов достижения указанных целей;

✓ теория управления — для осуществления процессов планирования и прогнозирования, контроля, регулирования, стимулирования маркетинговой работы и всей деятельности образовательного учреждения, а также поведения взаимодействующих с ним субъектов рынка.

В маркетинге применяются также конкретные методы и группы методов генерирования новых идей (в отношении объектов маркетинга, обновления ассортимента, ценообразования и адаптации цен, содержания и организации коммуникаций, продвижения и продаж товаров и услуг на рынке), экспертного оценивания, контент-анализа (прежде всего средств массовой информации) и др.

Большая часть перечисленных методов — это методы, используемые непосредственно в ходе маркетинговых исследований. Исследования занимают весьма значительную часть (от одной трети до половины) всей маркетинговой деятельности и ее бюджета, тем важнее правильно спланировать их.

Схема маркетингового исследования включает следующие основные этапы:

- 1) выявление проблем и формулирование целей исследования;
- 2) отбор источников информации;
- 3) сбор информации из определенных ранее источников;
- 4) анализ собранной информации;
- 5) представление полученных результатов в виде аналитических обзоров, таблиц, графиков, прогнозов, моделей принятия решений, рекомендаций и т. п.

Основными объектами исследований в маркетинге образовательных услуг выступают:

✓ характер рыночного обмена образовательных услуг и количественные параметры спроса и предложения образователь-

---

\* См. : *Панкрухин А.* Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании. М.: Интерпракс, 1995. С. 29 — 30.

ных услуг, окружающая маркетинговая среда, тенденции изменения конъюнктуры образовательных услуг на данном рынке, в сегменте рынка;

- ✓ конкурентоспособность образовательных услуг;
- ✓ сравнительные качественные показатели, в том числе нормативные (заданные образовательными стандартами) и патентно-правовые;
- ✓ действующие на рынке образовательного учреждения партнеры (поставщики и посредники), реальные и потенциальные потребители и конкуренты в отношении: вида их хозяйственной (трудовой) деятельности, правового положения, характера собственности и принадлежности капитала (инвестиций) контролю со стороны данного образовательного учреждения, величины задействованных и потенциальных ресурсов, сложившихся традиций, связей, стратегий поведения;
- ✓ возможные стратегии маркетинга, различные варианты тактических решений конкретных маркетинговых проблем и их взаимосвязки.

Маркетинговые исследования имеют две цели:

- ✓ исследование существующего спроса и поиск путей для предложения своей продукции в том или ином секторе рынка, а также поиск спроса на несуществующий пока товар или услугу и определение для себя возможности приложения своих сил в этой области;
- ✓ оценка существующего положения организации и выявление ее слабых и сильных сторон.

Исследование рынка включает в себя комплекс маркетинговых проблем и проблемных блоков, среди которых: структура, состояние и перспективы развития рынка в целом, а также его основных составляющих: спроса, предложения и механизмов их уравновешивания, балансирования. Среди этих механизмов — ценообразование, коммуникационная деятельность, товародвижение.

Исследователя рынка интересуют, как правило, конечные потребители и другие покупатели товаров и услуг, имеющиеся у них (сложившиеся) предпочтения и возможности, активность и потенциал конкурирующих учреждений, других субъектов (элементов, факторов) инфраструктуры рынка и окружающей маркетинговой среды, включая действующие на рынке «правила игры».

Только имея знания о состоянии и перспективах рынка сферы образования, можно с пользой для дела исследовать возможности, потенциал и претензии на дальнейшее развитие учреждений.

## **Общая характеристика маркетинговых технологий сегментации и позиционирования**

Первой необходимой ступенью изучения рынка, основанием для определения его емкости и выбора приоритетных сфер приложения рыночной активности образовательного учреждения является *сегментация рынка*. Это деятельность по классификации потенциальных (включая и реальных) потребителей производимых услуг в соответствии с качественной структурой их спроса\*.

Сегментация рынка позволяет уточнить и дифференцировать спрос, структурировать его, а в конечном счете — выявить наиболее подходящие условия (границы сфер действия) для выбора оптимального варианта стратегии и тактики маркетинга.

Сегмент рынка — это совокупность потребителей, одинаковым образом реагирующих на демонстрируемые (обещаемые) свойства образовательной услуги, на побудительные стимулы маркетинга. Сегменты рынка дифференцируются в зависимости от типов потребителей и соответствующих этим типам различий в потребностях, характеристиках, поведении и мышлении потребителей.

Сегментирование рынка включает в себя последовательно следующие процедуры:

- ✓ определение принципов сегментации (типов, приоритетов в отношении признаков сегментации, критериев оценки сегментов);

- ✓ составление профилей, диаграмм, матриц, то есть проведение сегментирования рынка в соответствии с определенной пространственной моделью;

---

\* Панкрухин А. Маркетинг образовательных услуг // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

- ✓ оценка степени привлекательности полученных сегментов с помощью избранных критериев оценки;
- ✓ выбор одного или нескольких сегментов рынка для выхода на них со своими услугами и средствами их продвижения;
- ✓ решение о позиционировании услуги в каждом из выбранных сегментов рынка, с учетом сравнительных данных и вероятных перспектив;
- ✓ разработка общих черт и составляющих стратегии маркетинга для каждого целевого сегмента.

В теории маркетинга образовательных услуг определены три вида сегментации рынка:

- ✓ по группам потребителей образовательных услуг;
- ✓ по параметрам образовательных услуг;
- ✓ по конкурентам.

Каким образом сегментируется рынок *по группам потребителей*?

Применительно к образовательным услугам существуют три основных типа потребителей, образующих соответствующие рынки: потребители-личности; потребители — предприятия и организации различных форм собственности; органы государственного, регионального и местного управления\*. Каждый из соответствующих типов рынков обладает своими особенностями, диктует особые требования в отношении маркетинга.

*Рынок, на котором потребителями выступают личности*, сегментируется в соответствии с социально-демографическими, экономическими и культурными критериями. Исторически это первичное звено в общей структуре маркетинга в целом, так же как и в сфере образования. Важнейшая особенность маркетинга здесь — необходимость иметь дело с широчайшим кругом различных по своим требованиям, вкусам, приоритетам и проблемам потребителей. Поэтому именно здесь сегментация рынка, причем наиболее тщательная, особенно необходима.

Другая особенность этого рынка — удлиненность, многозвенность и вытекающая отсюда трудная управляемость продвижения продукции. В образовании эта особенность существует в виде множественности и неформальности источников информации, а также лиц, участвующих в принятии решения, — родителей и других членов семьи, друзей, знакомых и т. п.

---

\* См.: Там же.

*Рынок, на котором потребителями выступают фирмы (предприятия и организации)*, несомненно, является более профессиональным — ведь потребители здесь осуществляют свой выбор регулярно, в соответствии с принятыми стратегиями и планами действий. Поэтому и со стороны субъектов, предлагающих услуги, он также предполагает больший профессионализм; вместе с тем это упрощает целый ряд процедур.

Рынок предприятий легче поддается структуризации, сегментируется по отраслевому и другим признакам. Здесь меньше количество клиентов (хотя число их растет в связи с формированием слоя малого бизнеса), а их задачи более масштабны. Сказывается и географическая концентрированность этого рынка, по крайней мере в отношении ряда профилей и специальностей подготовки, со стороны территориально-производственных комплексов.

Предприятия активнее, чем личности, взаимодействуют с посредническими структурами: службами занятости, агентствами, непосредственно с образовательными учреждениями и их объединениями, с органами управления образованием.

Если говорить о третьем типе *рынка*, — *где потребителями выступают органы управления различных уровней*, — то для него возврат к общей рыночной логике, когда рынок личностей, как конечных потребителей образовательных услуг, является первичным, определяющим по отношению к рынку предприятий-потребителей, дается с большим трудом. Именно органы государства, длительное время являвшиеся единственными инвесторами сферы образования, постоянно чувствовали себя его исключительными хозяевами, что воплощалось в государственной системе распределения выпускников. Практика заказных отношений по подготовке специалистов для органов на условиях свободного рыночного выбора еще только формируется. Вместе с тем этот рынок достаточно привлекателен для образовательных учреждений, прежде всего — масштабами и однородностью спроса на специалистов (преимущественно в сферах экономики, менеджмента, права и ряда других гуманитарных профилей и специальностей), его определенной гарантированностью, а также положением самих клиентов во властной иерархии.

Иной тип сегментации рынка — *сегментация по параметрам*, потребительским свойствам предлагаемых образователь-

ных услуг. В общих чертах это фактически сегментация по типу и силе реакции потребителей на определенные параметры услуги. Она естественно связана с описанной выше сегментацией по группам потребителей, как и с рассматриваемой в дальнейшем сегментацией по конкурентам.

Рынок образовательных услуг сегментируется по таким параметрам образовательных услуг, как уровень образования, профиль подготовки, уровни фундаментальности, широты образования и глубины специализации, формы обучения, его сроки (объемы), используемые методы и приемы.

Для маркетинговых исследований рынков признаки, характеризующие технологию производства продукта, являются нетипичными. Однако в маркетинге образовательных услуг они приобретают весьма существенную роль в силу специфики объекта образовательного воздействия. Обучаемый, являясь одновременно и субъектом образовательного процесса, и потребителем образовательной услуги, демонстрирует равнодушие, избирательность именно в отношении применяемых технологий образования, форм, методов, приемов обучения.

В целом сегментация по услуге не может быть низведена до поиска приемлемых сегментов для уже готового, зафиксированного в своих качествах продукта. Она базируется на изучении долгосрочных тенденций спроса на рынке и применяется обычно в комплексе с сегментацией по потребителям. Это осуществляется с помощью функциональных карт. Среди моделей составления данных карт различают одно- и многофакторные модели. Однофакторные используются для образовательных учреждений достаточно узкого профиля подготовки специалистов. Но изучение рынка в любом случае предполагает в своей основе изучение потребительских предпочтений. Поэтому сегментация рынка по признакам продукта (услуги) — это в конечном счете все равно учет (в видоизмененной и часто более удобной форме) предпочтений определенных целевых групп потребителей. Таким образом, эти два вида сегментации рынка неизбежно подлежат сопряжению. Кроме того, в реальной практике каждое образовательное учреждение предъявляет на рынок не одну образовательную услугу или продукт, а комплекс модификаций, моделей образовательных услуг. В этом случае используются уже многофакторные модели составления функциональных карт.

Еще один часто используемый в ходе маркетинговых исследований тип сегментации рынка — его *сегментация по основным конкурентам*. Главное, что может дать такая сегментация, — понимание того, почему пользуются спросом не собственные товары и услуги, а те, что предлагаются конкурентами. Но перед этим необходимо достаточно четко определиться с самим понятием «конкурент» и установить, кто из конкурентов удачливее, чем данная фирма, образовательное учреждение.

Понятие «конкурент» весьма многослойно, предполагает как минимум несколько уровней широты его применения. Рассмотрим эти уровни последовательно.

Прежде всего это *другие образовательные учреждения*, производящие такие же образовательные услуги, обеспечивающие аналогичные дополнительные услуги и назначающие те же цены.

Несколько более широким становится круг конкурентов, если в него включаются другие фирмы, причем не обязательно образовательные учреждения, оказывающие такие же услуги или услуги подобного класса, хотя и по другим ценам или с другими условиями их оказания. Так, *крупные промышленные предприятия с развитой системой подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров* (прежде всего выступающие базовыми для отраслей) могут оказывать образовательные услуги не только своим работникам, но и сторонним организациям и личностям.

Конкурентом также может быть признана любая фирма, которая производит продукцию, позволяющую удовлетворить те же потребности, что и собственные *образовательные услуги*; в частности, это могут быть *производители печатных, видео-, аудио-, компьютерных учебных пособий*. К числу таких конкурентов, безусловно, относятся *образовательные каналы и передачи радио и телевидения*.

В отношении конкуренции с образовательными учреждениями вступают и те фирмы, которые предлагают иные пути удовлетворения потребностей в знаниях, — например, *консультационные фирмы*.

Опосредованное, но значительное влияние на конкурентную ситуацию на рынке образовательных услуг оказывают и фирмы, которым удается с помощью своей не образовательной продукции (чаще всего услуг) видоизменять потребность в образо-



вательных услугах и процессы удовлетворения этой потребности. В такой роли выступают *фирмы – продавцы технологий, патентов и ноу-хау, а также фирмы, предлагающие в аренду («напрокат») менеджеров и других специалистов*, уже обладающих нужными потребителю знаниями и умениями.

Положение образовательных учреждений на рынке может испытывать также сильное воздействие со стороны даже таких фирм, которые сами никак не выходят на рынок образовательных услуг, но своими успехами существенно снижают спрос на них. В условиях незрелого рынка это весьма мощный слой *фирм, которым удастся добиться коммерческих успехов, не опираясь на образовательный потенциал своих кадров*.

Наконец, в самом широком смысле конкурентами для образовательных учреждений, особенно в условиях фактического спада платежеспособного спроса, становятся любые фирмы, претендующие на кошелек или бюджет потребителя. В их числе, прежде всего, *фирмы, работающие на удовлетворение первичных, базисных потребностей* (по иерархии А. Маслоу): физиологических потребностей, потребностей в безопасности. Здесь же – *фирмы, обеспечивающие иной, не образовательный путь к реализации многочисленных социальных потребностей человека*.

Для сегментации рынка образовательных услуг по конкурентам весьма интересны данные отраслевых органов управления, общественных и смешанных организаций, выявляющих *рейтинг образовательных учреждений* и тем самым выступающих важными элементами, субъектами инфраструктуры рынка.

Существует несколько методик сегментации рынка образовательных услуг по конкурентам, составления рейтингов учреждения:

✓ позволяющая свести к некоему единому показателю параметры возможностей (включая материальную базу и кадровый потенциал) и показатели активности организации;

✓ включающая в качестве своего ядра сравнение (оценку конкурентоспособности) самих образовательных услуг и прежде всего оценку качества обучения. Явное преимущество этой методики – акцент не на формальных критериях, а на качестве учебных программ. Здесь в процессе анализа, в отличие от рассмотренной ранее методики, используются не только данные,

полученные от самих образовательных учреждений, и официальная информация, но и отзывы потребителей об образовательных услугах;

✓ учитывающая дальнейшие успехи потребителя.

*Процедуры государственной аккредитации образовательных учреждений*, проводимые в целях оценки качества образования, предлагаемого этими учреждениями, и его соответствия государственным образовательно-профессиональным стандартам, а также *процедуры государственной аттестации кадров* также весьма активно работают на оценку конкурентоспособности.

Итак, мы можем сказать, что сегментация рынка образовательных услуг — это разновидность его комплексного исследования, затрагивающая все основные объекты маркетинговых исследований: целевые группы потребителей, возможных конкурентов, ассортимент и качество самих образовательных услуг, ценообразование, коммуникации и продвижение услуг на рынке, а также собственные возможности и ресурсы образовательного учреждения. Предполагаемая в ходе сегментации рынка информационно-аналитическая работа объемна и многопланова, но в результате делает возможными разработку и осуществление оптимальной маркетинговой стратегии и тактики поведения на рынке\*.

Г. А. Морозова определяет следующие способы сегментации рынка:

✓ *по товарам* — наиболее старый способ сегментации рынка. Это искусственный, ориентированный на компанию способ, который к тому же опасен, поскольку сегмент выделяется на основании того товара, который покупателем этого сегмента приобретается, а не по характеристикам составляющих сегмент потребителей;

✓ *социально-экономический* — сегментация потребителей по уровням доходов, социальной принадлежности, роду занятий;

✓ *демографический* — сегментация по возрастным, половым, семейным признакам;

✓ *географический* — по географическим зонам, районам;

✓ *по потребительскому поведению*;

---

\* Панкрухин А. Маркетинг образовательных услуг // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

- ✓ по образу жизни;
- ✓ по личности потребителя — по отношению к продукту и рыночным стимулам\*.

При первоначальной и последующей сегментации рынка отрицательно повлиять на итоговые результаты могут три аспекта:

✓ *удельный вес* — обладает ли выделяемый сегмент достаточным потенциалом, чтобы оправдать усилия и затраты по разработке и осуществлению любой стратегии маркетинга;

✓ *измеримость* — существует ли и доступна ли информация в выделяемом сегменте;

✓ *доступность* — возможно ли эффективное осуществление маркетинга в выделенных сегментах.

*Маркетинговая стратегия* образовательного учреждения — элемент стратегии его деятельности, направленный на разработку, производство и доведение до потребителей образовательных услуг, наиболее соответствующих их потребностям. Стратегия разрабатывается на основе исследований и прогнозирования конъюнктуры рынка образовательных услуг, изучения покупателей, конкурентов и других элементов рыночного хозяйства. Стратегия маркетинга определяется положением образовательного учреждения на рынке и должна обеспечить его прибыльную работу в современном мире — динамичном, непрерывно меняющемся и чрезвычайно склонном к нововведениям\*\*.

В современных условиях образовательные учреждения ощущают резкое падение платежеспособного спроса на образовательные услуги и радикальное усложнение конъюнктуры рынка. Существуют разные варианты действий с целью разрешения подобной ситуации. Можно попытаться начать наступление на рынок с помощью активной рекламной кампании. Возможны и поиск новых сегментов рынка образовательных услуг, привлечение посредников к деятельности по их распространению, продвижению на рынок. Например, для вузов кажется

---

\* Морозова Г. А. Маркетинговые технологии в регионе. Н. Новгород: Изд-во ВВАГС, 2003.

\*\* Морозова Г. А. Разработка маркетинговой стратегии. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2001. С. 69.

логичным попробовать приблизить услуги к потребителю (покупателю), сделав акцент на заочное обучение, сняв при этом ограничения по возрасту абитуриентов и отказавшись от системы вступительных экзаменов, тестов. Весьма резонным выглядит также сосредоточение внимания на радикальном улучшении качества образовательных услуг с целью получения права выдачи государственного, а еще лучше — международного сертификата, диплома. Представляется также перспективным увеличение функциональной полезности образовательных услуг, более комплексное их предоставление, в том числе с учетом индивидуальных запросов отдельных личностей, конкретных заказчиков. Есть и еще более решительные варианты действий, включая репрофилирование учебных заведений. Перспективным сейчас признается и развитие «бизнес-окружения» традиционных образовательных структур (вузов, колледжей, ИПК, а также — весьма осторожно — школ и особенно дошкольных учреждений). В любом случае выбор вариантов решения весьма многопланов, и даже знание конъюнктуры конкретного рынка образовательных услуг не позволяет безошибочно найти лучшее решение, тем более что различные его вариации могут как противоречить друг другу, так и взаимодополняться, сочетаться.

Поэтому крайне необходимой является выработка четкой, продуманной маркетинговой стратегии развития образовательного учреждения.

Проведенный анализ встречающихся и возможных видов стратегий маркетинга образовательных учреждений позволяет классифицировать стратегии по ряду критериев\*:

- ✓ логика происхождения и развития, традиции учреждения;
- ✓ сложившиеся и потенциальные особенности спроса;
- ✓ размеры учреждения, его абсолютная и относительная доли на рынке, связанные с ними претензии на прибыль или объемы финансирования;
- ✓ степень рыночной активности учреждения.

В соответствии с первым критерием можно выделить следующие модели стратегий: плановую, предпринимательскую и основанную на опыте. *Плановая модель* соответствует стратегиям, которые формируются в результате обдуманного, полно-

---

\* *Панкрухин А.* Маркетинг образовательных услуг // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

стью осознанного и контролируемого мыслительного процесса. Стратегия в этом случае выступает результатом планирования. *Модель предпринимательского типа* определяет стратегию, которая формируется в уме лидера-предпринимателя на базе его персонального видения ситуации, тенденций ее развития и т. п. *Модель обучения на опыте* характеризует адаптивные стратегии. Подобные стратегии формируются поэтапно, циклически, при доминирующем воздействии импульсов извне, со стороны окружающей маркетинговой среды, получаемых непосредственно в ходе рыночной активности.

*Целевой маркетинг* в классической трактовке Ф. Котлера\* позволяет продавцу разграничивать сегменты рынка, выбирать целевой рынок и разрабатывать нужный этому рынку товар, фокусировать свои маркетинговые усилия на покупателях, наиболее заинтересованных в приобретении товара. Целевой маркетинг требует проведения трех последовательных мероприятий:

- 1) сегментирование рынка:
  - ✓ определение принципов сегментирования рынка;
  - ✓ составление профилей полученных сегментов;
- 2) выбор целевых сегментов рынка:
  - ✓ оценка степени привлекательности полученных сегментов;
  - ✓ выбор одного или нескольких сегментов;
- 3) позиционирование товара на рынке:
  - ✓ решение о позиционировании товара в каждом из целевых сегментов;
  - ✓ разработка комплекта маркетинга для каждого целевого сегмента.

На основании учета *сложившихся и потенциальных особенностей спроса*, точнее — рыночной конъюнктуры, стратегии различаются в отношении целей преобразования сложившихся характеристик и тенденций спроса или целей их эффективного использования. Они принимаются на различные периоды времени — длительные или короткие.

Если спрос отсутствует, а потенциальные покупатели безразличны к предлагаемой образовательной услуге, то применяется *стимулирующий маркетинг*. Он строится в расчете на

---

\* Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. М.: Ростинтер, 1996.

преодоление возможных причин такой ситуации: полного незнания покупателями возможностей продукта, конкретных препятствий к его распространению и др. Основные средства стимулирующего маркетинга — это резкое снижение цен, усиление рекламы и информационной деятельности, бесплатное предоставление продукта «на пробу», во временное пользование.

Возможна ситуация, когда спрос существует лишь в потенциале. Для того чтобы превратить его в реальный, используется *развивающий*, или *креативный маркетинг*. В этих целях часто бывает необходимо разработать новую услугу, отвечающую возникшему у потребителя состоянию напряженности, нужды, еще не удовлетворенной потребности.

Если сформировался негативный спрос, то есть налицо ситуация, когда все или большинство потенциальных покупателей в выбранных сегментах рынка отвергают конкретную услугу независимо от ее качества, то применяется *конверсионный маркетинг*. В отношении образовательных услуг значительные по величине сегменты рынка могут испытывать негативный спрос в результате низкого уровня качества предлагавшихся ранее услуг, неприемлемого поведения преподавателей или организаторов и т. п. Введение новых спецкурсов, обновление тематики и кадров исполнителей — традиционные средства конверсионного маркетинга в образовании.

При колебаниях спроса популярен *синхромаркетинг*. Эта стратегия нацелена на минимизацию колебаний спроса, активизирует «благоприятные» для образовательного учреждения потребности и стиль поведения потребителей, приглушает негативные. В сфере образовательных услуг налицо ежегодный спад текущего спроса в связи с летним отпускным периодом (хотя именно тогда в вузах, например, наиболее активно работают приемные комиссии). В этом случае в распоряжении сторонников синхромаркетинга образовательных услуг — более активные рекламные действия в период, предшествующий летним отпускам, переход на обслуживание абитуриентов, а также скидки с цены.

При резких, неожиданных падениях долгое время устойчиво сбалансированного спроса применим *поддерживающий маркетинг*. В его арсенале — совершенствование стиля исполнения, расширение ассортимента сервиса и другие формы стимулирования потребительского спроса. Для российского рынка об-

разовательных услуг данный вид стратегии неприменим, так как даже если спрос на образовательные услуги стабилизировался (что практически не наблюдается), то это не означало бы его достаточной выявленности.

Для российских вузов скорее целесообразен «агрессивный» маркетинг, суть которого состоит в том, что при вялом спросе и при наличии определенного круга хорошо знающих продукцию потребителей им могут быть переданы функции по дальнейшему распространению, сбыту продукции.

Если налицо чрезмерный по своему объему, гипертрофированный спрос, существенно превышающий возможности вузов, и в массовом порядке порождаются или могут возникнуть негативные рыночные явления (например, искусственное формирование ажиотажного спроса, различного рода спекуляции), то можно предложить стратегию *демаркетинга*: значительно повысить цены на свои услуги, практически прекратить рекламные усилия и т. п.

В отдельных случаях ряд субъектов рынка бывает заинтересован свести к нулю (или существенно уменьшить) уже сформировавшийся иррациональный (по крайней мере, с позиции этих субъектов) спрос. Это осуществляется методами *противодействующего маркетинга*. Основные средства реализации такой стратегии маркетинга — это прекращение (запрет) оказания услуг, жесткая регламентация (вплоть до запрета) продаж в отдельных сегментах рынка (например, по возрастному признаку), физическое изъятие товара из торговли, высокий уровень налогообложения, изъятие ранее выданных лицензий, разрешений, свидетельств. Последнее средство особенно актуально для маркетинга образовательных услуг. Ведь право на образовательную деятельность возникает у образовательного учреждения с момента выдачи ему лицензии (разрешения) на основании заключения экспертной комиссии.

Г. А. Морозова\* приводит четыре основные стратегии сегментации рынка:

✓ *Унифицированная (undifferentiated)* стратегия, при которой собственно сегментации практически не проводится.

Основные черты унифицированной стратегии:

— отсутствие характерных признаков продаваемых товаров;

---

\* Морозова Г. А. Маркетинговые технологии в регионе. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2003.

- однородная реклама;
- отсутствие предпочтения со стороны потребителей определенным видам товаров;
- значительные расходы на рынке;
- новые виды представляемых на рынок товаров не увеличивают общего потребления, а находят сбыт (если находят) за счет старых;
- низкие издержки производства.

✓ *Дифференцированная (differentiated)* стратегия, при которой различные продукты и программы маркетинга разрабатываются для каждого сегмента рынка.

Основные черты дифференцированной стратегии:

- дифференцированные продукты и способы рекламы, направленные на определенные сегменты рынка;
- более высокая степень предпочтения покупателями определенных сортов товаров;
- более высокая стоимость производства товаров.

✓ *Концентрированная (concentrated)* стратегия, при которой усилия сосредоточены на одном или нескольких наиболее выгодных сегментах рынка.

Основные черты концентрированной стратегии:

- высокий потенциал рынка;
- особый престиж товаров;
- возможности обеспечения высокой рентабельности;
- высокая степень риска.

✓ *Атомизация.* Эта стратегия разбивает рынок на мельчайшие единицы вплоть до уровня индивидуального потребителя. Данная стратегия наиболее приемлема для производителей дорогостоящего и специализированного оборудования, для каждого узкого сегмента рынка она формируется заново.

Основные преимущества сегментации рынка:

- ✓ создание новых изделий (услуг), соответствующих запросам рынка;
- ✓ определение эффективных стратегий стимулирования сбыта;
- ✓ оценка конкуренции на рынке, в частности, конкурентных позиций фирмы;
- ✓ объективная оценка имеющихся стратегий маркетинга.

Недостатки метода сегментации рынка:

- ✓ выводы относительно сегментации рынка характеризуют только среднестатистическую тенденцию поведения потре-



лей. Исходный вариант сегментации рынка не всегда позволяет оценить индивидуальные особенности потребительского спроса;

- ✓ большое разнообразие «жизненного стиля» потребителей, возникшее в 1980-х годах, затрудняет проведение сегментации на многих рынках;

- ✓ сегментация не позволяет решить проблемы, связанные с недостаточно внимательным отношением к другим элементам маркетинга;

- ✓ результаты сегментации должны учитываться на практике при формировании корпоративной стратегии; теоретический анализ служит только предпосылкой ее разработки.

Разработка маркетинговой стратегии включает два этапа: маркетинговый анализ внешней и внутренней среды и собственно выработку маркетинговой стратегии.

Маркетинговый анализ начинается со сбора информации. По способу получения маркетинговой информации исследования подразделяется на два вида: вторичные (desk research — кабинетные исследования) и первичные (field research — полевые исследования).

*Вторичные исследования*, как правило, базируются на уже имеющейся информации и поэтому носят название кабинетных исследований. Вторичные исследования по своему содержанию — это изучение уже имеющихся источников информации об изучаемой или исследуемой проблеме в системе маркетинга. Различают внешние и внутренние источники для вторичных исследований. *Внутренними источниками информации* могут быть маркетинговая статистика, данные о маркетинговых затратах, прочие данные. В качестве *внешних источников* выступают:

- ✓ публикации национальных и международных официальных организаций;

- ✓ публикации государственных органов, министерств, муниципальных комитетов и организаций;

- ✓ публикации торгово-промышленных палат и объединений;

- ✓ ежегодники статистической информации;

- ✓ отчеты и издания отраслевых фирм и совместных предприятий;

- ✓ книги, сообщения в журналах и газетах;

- ✓ публикации учебных, научно-исследовательских, проектных институтов и общественно-научных организаций, симпозиумов, конгрессов, конференций;

✓ прайс-листы, каталоги, проспекты и другие фирменные публикации;

✓ материалы консалтинговых организаций.

Значимость для вторичных исследований внутренней или внешней информации в каждом конкретном случае определяется исследователем.

Основными достоинствами вторичных исследований являются следующие:

✓ затраты на проведение кабинетных исследований меньше, чем на проведение таких же исследований с помощью полевых исследований;

✓ большей частью вполне достаточно для решения исследований только вторичной информации, поэтому первичные исследования становятся не нужными;

✓ возможно использовать результаты кабинетного исследования, в случае если поставленная цель маркетингового исследования не достигнута, для определения задач полевого исследования, его планирования и применения выборочного метода.

Исследования, выполненные на основе вторичной информации, как правило, являются предварительными и носят описательный или постановочный характер. Для более глубокого исследования необходима оперативная информация. Эта информация, собранная впервые для конкретной цели, получила название *первичной информации*, а исследования, выполненные на базе ее анализа, — полевые (field research).

Сбор и анализ первичной информации целесообразно проводить только в тех случаях, когда изучение вторичной информации не дает нужного результата. При этом необходимо сформулировать требования ко вторичной информации, что определяется предметом и объектом проводимого исследования. Сочетание вторичной и первичной информации в требуемых объемах, содержании и качестве может привести к достижению целей исследования.

Основными методами получения первичных данных являются опрос, наблюдение, эксперимент. Наибольшее распространение получил метод опроса и интервью\*.

---

\* Морозова Г. А. Маркетинговые технологии в регионе. Н. Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2003.

## Теоретические основы интернет-маркетинга

Последние годы ознаменовались бурным развитием систем телекоммуникаций, одним из ключевых элементов которых стала глобальная компьютерная сеть Интернет и ее главный сервис WWW (World Wide Web), или Всемирная паутина.

Интернет представляет собой первую реализацию опосредованной компьютерами гипермедийной среды, которая обладает уникальными маркетинговыми характеристиками и выступает в качестве двух основополагающих элементов.

Во-первых, как новое средство коммуникации, представляемое коммуникационной моделью «многие многим», в основе которой лежит «pull» модель получения информации потребителями, гипермедийным способом представления информации, и значительно отличающееся от традиционных средств массовой информации интерактивной природой, высокой гибкостью и масштабируемостью.

Во-вторых, как глобальный виртуальный электронный рынок, не имеющий каких-либо территориальных и временных ограничений, позволяющий производить интерактивную покупку товаров и значительно изменяющий возможности организации в продвижении товара\*.

Использование Интернета в системе маркетинга благодаря его уникальным маркетинговым характеристикам может значительно повысить эффективность деятельности организации. Прежде чем перейти к описанию специфики интернет-маркетинга, целесообразно определиться с основными понятиями.

Среда Интернета — это совокупность факторов интернет-пространства, которые воздействуют на организации, внедряющие интернет-технологии в свою деятельность. Приводим эти факторы:

✓ аудитория Интернета и ее характеристики (активная, недельная, максимальная аудитории, географическое расположение, сфера интересов, возраст, пол, социальный статус, профессиональная деятельность, цели использования и т. д.);

---

\* Пименов Ю. С. Использование Интернета в системе маркетинга // Маркетинговые исследования. 1999. № 6. С. 36 — 47.

✓ инфраструктура среды (насыщенность информационными ресурсами, предоставляемые виды сервиса — услуги, применяемые технологии, структура коммерческих участников интернет-рынка и т. д.);

✓ уровень возможности осуществления транзакций (в том числе качество применяемых платежных систем);

✓ уровень развития телекоммуникационной среды (в том числе возможность доступа к Интернету, качество линий связи и скорость передачи данных, стоимость провайдерских услуг);

✓ уровень развития правовой базы функционирования бизнеса в Интернете.

Интернет-маркетинг — это реальный инструмент достижения определенных маркетинговых целей, имеющий свои особенности, ограничения, преимущества и недостатки. Хотя виртуальный рынок и отличается от рынка физического, он, тем не менее, работает по его законам, лишь предоставляя интернет-маркетологам новые средства и возможности. Любая маркетинговая кампания в Интернете (так же как и традиционная) требует разработки стратегии: выявления целевой аудитории, четкой формулировки рекламного послания, отвечающей задачам кампании, определения инструментария и способов оценки эффективности кампании.

Таким образом, интернет-маркетинг — это не самостоятельная область маркетинга, а всего лишь один из возможных каналов распространения информации. Поэтому интернет-маркетинг является одной из возможных составляющих в общей маркетинговой стратегии организации. Отсюда следуют два простых вывода:

✓ маркетинговые задачи, решаемые через Интернет, должны соответствовать общим задачам маркетинговой кампании организации;

✓ в Интернете должны решаться только те задачи, которые эффективно могут быть решены с точки зрения затрат и возможного эффекта\*.

Для правильного выбора таких задач необходимо знание специфики подобной работы:

✓ *Возможность размещения в Интернете большого объема дополнительной информации.*

---

\* Морозова Г. А. Маркетинговые технологии в регионе. Н. Новгород: Изд-во ВВАГС, 2003. С. 95—96.

Обычно размеры традиционного рекламного объявления, будь то 1/8 полосы или даже целая полоса или рекламный щит, не позволяют разместить всю информацию, которая необходима для полного восприятия рекламного сообщения, а тем более для принятия решения.

Именно здесь на помощь может прийти Интернет. Размещение в рекламном объявлении адреса организации в Интернете поможет заинтересовавшимся читателям получить полную информацию. Использование гиперссылок позволяет при этом сгруппировать весь объем по темам, не заставляя читателей пересматривать страницы информации, не интересующей их.

✓ *Возможность размещения в Интернете оперативной информации, изменяющейся в ходе рекламной кампании.*

Достаточно затруднительным и дорогим представляется процесс изменения рекламных объявлений в ходе рекламной кампании, особенно если компания торгует товаром, цена на который периодически изменяется (как это часто бывает). Невозможно представить себе процесс постоянного переклеивания рекламных щитов и плакатов.

Интернет может помочь, если в объявлении указан электронный адрес. Опытный специалист может быстро внести любые изменения в интернет-страницу, что позволяет достичь нужного результата и без дополнительных затрат.

✓ *Организация обратной связи через Интернет.*

Единственным реальным способом (до распространения Интернета) организации такой обратной связи была публикация различного рода купонов, которые читателям предлагалось заполнить и отправить обратно по почте или факсу, что имело целый ряд недостатков, ограничений и требовало финансовых затрат. Но и эту проблему можно решить через Интернет.

Например, разместив все формы для заполнения на сайте, указав в рекламе только адрес в Интернете, по которому они находятся. При этом решается проблема лишних расходов на публикацию этих форм на бумаге и проблему выбора носителя, потому что электронный адрес можно запомнить, прочитав его как в журнале, так и на рекламном щите.

Дополнительной возможностью является то, что при использовании Интернета можно сделать процесс обратной связи более интересным и более продолжительным по времени (многоходовым), тем самым повышая вовлеченность читателя и увеличивая эффективность рекламного сообщения.

✓ *Простота передачи информации.*

Одной из важнейших характеристик удачной маркетинговой кампании является скорость ее распространения, то есть заинтересовался ли получатель рекламного сообщения им настолько, чтобы рассказать о нем своим знакомым. Чем выше «скорость» рекламы, тем больший эффект она приносит; как за счет механического увеличения аудитории, так и за счет повышения доверия к сообщению.

Важным фактором, влияющим на «скорость распространения» рекламы, выступает простота передачи рекламного сообщения от человека к человеку.

Передача знакомому адреса сайта, по которому тот сам может найти все, что его интересует, является очень простым способом. Такая передача происходит и быстро, и просто, и без существенных усилий — естественно, если адрес хорошо запоминается и произносится.

Другой способ — это размещение на страницах сайта кнопки, нажав которую, посетитель сайта может отправить по электронной почте адрес просматриваемой страницы своим знакомым (которым, по его мнению, эта информация может пригодиться), просто введя эти адреса в специальной форме. Тем самым организация не просто позволяет информации распространяться, но еще и стимулирует этот процесс. Естественно, если организация может дополнительно стимулировать людей, отправляющих ее адрес своим знакомым, проводя среди них те же самые розыгрыши призов или организуя другие мероприятия, обещающие им некоторую материальную выгоду.

✓ *Накопление базы клиентов.*

Одним из важных результатов проведения любой маркетинговой кампании является повышение лояльности аудитории, то есть готовности людей в дальнейшем приобретать услуги, оказываемые учреждением.

Любая маркетинговая кампания приводит к появлению некоторого количества удовлетворенных потребителей услуги.

Люди редко готовы оставлять о себе такую персональную информацию, как домашний адрес и телефон, — они не склонны к раскрытию подобной персональной информации.

С другой стороны, пользователь Интернета вполне готов оставить свой адрес электронной почты на сайте, посвященной интересующей его теме, для того, чтобы получать различного

рода новостную информацию по этой теме. Такая готовность определяется тем, что человек сохраняет свою анонимность, так как по адресу электронной почты достаточно сложно вычислить реальное имя человека. Кроме того, человек всегда может без особого труда сменить адрес электронной почты или воспользоваться одним из серверов бесплатной электронной почты, обеспечивающих практически полную анонимность.

Согласно этике (действующей практически всегда в Интернете), человек имеет возможность в любой момент отказаться от получения любой рассылки, на которую он подписался ранее.

✓ *Возможность управлять процессом поиска информации.*

В Интернете пользователь — это активная составляющая. Как известно, большинство людей используют Интернет именно для поиска информации.

Во-первых, у человека, работающего в Интернете, как правило, есть более или менее сформулированная цель — что именно он хочет найти. Это может быть как поиск подробной информации о чем-то конкретном, его интересующем, так и поиск чего-либо, отвечающего его критериям.

Во-вторых, в процессе поиска информации человек становится все большим специалистом по интересующему его вопросу.

В-третьих, процесс поиска информации в Интернете — это процесс перехода от страницы к странице в зависимости от тех ссылок, которые расставлены на просматриваемых страницах.

Все это означает, что процессом поиска информации можно управлять, грамотным образом расставляя ссылки на пути пользователя.

Таким образом, основа эффективной рекламы в Интернете — это способность незаметно управлять процессом поиска информации пользователем для того, чтобы он принял решение о том, что предлагаемая услуга представляет собой оптимальный выбор.

✓ *Таргетинг* (от англ. *target* — цель).

Таргетинг в Интернете — возможность на основе данных о предпочтениях пользователя предлагать ему только интересующую его информацию.

Сведения о предпочтениях в Сети собрать намного легче, поскольку достаточно легко отследить, как перемещался по ней пользователь, какие сайты и какого рода информацию он пред-

почитает. Это преимущество Интернета особенно актуально сегодня, когда люди устали от навязчивой рекламы на каналах телевидения и радио. Сегодня в Сети уже работают агентства, предоставляющие услуги таргетинга.

Являясь мировым ресурсом, Интернет в России имеет существенные ограничения. Средний пользователь Интернета значительно отличается от среднестатистического жителя России, в первую очередь по уровню материального благосостояния, технической подготовке и уровню образования.

Хаотичность и информационная перегруженность большинства сайтов затрудняет привлечение и удержание потенциальных клиентов.

Еще одна особенность российского Интернета — это ограниченное количество пользователей\*.

### **Использование методов интернет-маркетинга**

**В** процессе исследования (Г. А. Морозова)\*\* , посвященного изучению факторов, повышающих эффективность управления маркетингом, были разработаны и внедрены основные виды интернет-услуг, которые учреждения могут использовать в маркетинговой деятельности. Данные направления и методы интернет-маркетинга, на наш взгляд, могут быть использованы применительно к системе образования, в том числе дошкольного.

✓ *Поддержание деловой связи.*

Интернет обеспечивает различные инструментальные средства для улучшения обеспечения связи с партнерами в Сети, включая электронную почту (e-mail); электронные доски объявлений, упорядоченные по группам новостей Сети (Usenet); почтовые реестры в электронной почте (группы Listserv); ретрансляция беседы в Интернете (IRC — Internet relay chat); многопользовательский диалог (MUDS — multi-user dialog service); проведение видеоконференций (video conferencing); речевая

---

\* Морозова Г. А. Маркетинговые технологии в регионе. Н. Новгород: Изд-во ВВАГС, 2003. С. 96 — 101.

\*\* Там же. С. 110 и далее.



почта, корреспондирующая в системе электронной почты (voice-mail), и т. д.

Для поддержания деловой связи можно воспользоваться следующими услугами через Интернет:

✓ списками рассылки (mailing lists, opt-in e-mail marketing). В Интернете существует множество списков рассылки, посвященных самым различным темам. Ведут их, как правило, люди, хорошо осведомленные в данном вопросе. Они регулярно высылают по e-mail очередные выпуски рассылки. Получатели подобных писем в любой момент имеют право и возможность отменить свою подписку. Существуют открытые рассылки (для всех желающих), закрытые (для людей определенного круга); бесплатные (существующие за счет энтузиазма создателей, спонсорской поддержки, платных рекламодателей), платные;

✓ дискуссионными листами. Они создаются для обмена информацией, обсуждения вопросов на определенные темы. В отличие от списков рассылки писать в дискуссионный лист могут не только непосредственно его создатели, но и все желающие. Маркетологи компании могут подписаться и проводить мониторинг всех дискуссионных листов, которые прямым или косвенным образом касаются конкретного бизнеса. Проводя анализ публикуемых сообщений, можно найти потенциальных партнеров и клиентов, связаться с ними. Кроме продвижения собственной компании, специализированные дискуссионные листы обеспечивают маркетологов полезной практической информацией и новостями;

✓ услугами по комплектованию материалов прессы, причем поиск интересующих клиента статей также ведется в Сети. Клиент запрашивает необходимую ему информацию, и ему высылаются результаты ежедневных поисков на его электронный почтовый ящик. Это могут быть материалы о клиентах, возможных потребителях, конкурентах, а также информация общего характера;

✓ рассылками новостей сервера. Заинтересованным посетителям сайта предлагают подписаться на специальную рассылку, информирующую об обновлениях и размещении нового материала на нем;

✓ рекламными услугами на досках объявлений. Доски объявлений сгруппированы по темам и работают по принципу газет бесплатных объявлений;

✓ услугами по созданию групповых соглашений и сообществ. Такие услуги широко распространены за рубежом.

Существуют четыре типа организационных связей в Интернете.

*Конфедерации*, в которых компании продолжают конкурировать друг с другом, но имеют некоторое горизонтальное договорное сотрудничество типа совместной рекламы, совместного использования транспорта, совместных покупок, создания совместного предприятия и т. д. Общее правление представляет ресурсы членам Сети для торговли продуктами и услугами в Интернете.

*Объединение коллективов* (то есть закрытые групповые соглашения между поставщиком и покупателем), при котором организовано вертикальное сотрудничество через цепочку добавленных стоимостей, включая объединенные исследования и формальные сети продавцов и покупателей.

*Агломеративные союзы* (то есть торговые ассоциации), в которых предполагается взаимовыгодное сотрудничество между членами ассоциации, включая отраслевое ценообразование, соглашения по промышленным стандартам и т. д. Торговые ассоциации предоставляют информацию о рынке на своих страницах в Интернете для использования членами союза.

*Органические союзы* (сообщества сервисных групп), представляющие собой традиционную работу в Сети типа участия в совместном правлении. Реклама продуктов членов Сети сообщества в Интернет осуществляется по сниженным ценам или бесплатно (Link-Net).

✓ *Изучение рынка.*

Использование Интернета для сбора информации о рынке — один из наиболее важных способов, с помощью которых предприятия могут разрабатывать международные и внутренние рынки. Информационный поиск в Интернете обеспечивает программные продукты крупнейших в мире фирм-производителей:

✓ программные продукты фирм Netcape и Microsoft, в том числе электронная почта (Microsoft Outlook); Internet Explorer — проводник по сети Интернет (средство просмотра WWW); Microsoft Internet Information Server — web-сервер, интегрированный в Windows NT Server, поддерживающий серверы FTP, HTTP, Gopher и др.;

✓ Gopher — запросно-поисковая система, обеспечивающая

доступ к иерархическим информационным хранилищам в сети Интернет через гоферовский сервер посредством прямого протокола;

- ✓ Archie — специальная служба Интернета для поиска файлов на FTP-серверах;

- ✓ WAIS (Wide Area Information Server) — система быстрого контекстного поиска информации в 400 базах данных, расщедоточенных в Интернете;

- ✓ Veronika (Veru Easy Rodent — Oriented Net-wide Index to Computerized Archives) — общесетевой указатель компьютеризованных архивов, база наименований почти всех пунктов меню на тысячах Gopher-серверов.

Объем важной маркетинговой информации, доступной на Web, слишком обширен, чтобы описать его подробно, — он включает многочисленные интерактивные газеты и журналы; обширный список стран и отраслей, научно-исследовательских отчетов о рынках, списки поставщиков, агентов, дистрибьюторов и правительственных контактов в большом количестве стран; агентские соглашения, совместные предприятия и т. д.

По существу имеются два основных способа вызова и поиска требуемой информации:

- ✓ Печать ключевого слова с использованием одной из поисковых систем WWW типа InfoSeek ([www.infoseek.com](http://www.infoseek.com)), Alta Vista ([www.altavista.com](http://www.altavista.com)) или Magellan ([www.magelan.com](http://www.magelan.com)). Это может занять много времени, так как необходимо просмотреть море информации, часто лишней и бесполезной. Возможно, для обнаружения очень специфической информации лучше всего использовать поисковые системы или нужно быть опытным пользователем Сети.

- ✓ Более простой метод состоит в том, чтобы обратиться к одному из международных бизнес-каталогов, уже доступных в Сети, типа Yahoo Business Directory ([www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)) и других. Кроме того, можно воспользоваться известными адресами web-страниц, содержащих информацию о странах, их экономической политике, отчеты по анализу рынка, отраслей, известных компаний и другую полезную для маркетолога информацию.

- ✓ Международные маркетинговые ресурсы в Сети можно сгруппировать по следующим направлениям:

- информация о странах;

- отраслевые ресурсы;
- данные торговли;
- информация о компаниях;
- международный маркетинг;
- маркетинговые фирмы.

Следует заметить, что интернет-исследования проводятся на основе первичной информации. В настоящее время сложилось два основных вида проведения таких исследований в Интернете: имплицитный и эксплицитный.

Первый подход, называемый также фильтрацией через наблюдение, базируется на технологии нейронных сетей. Некоторое время изучается, какие страницы сервера просматривает конкретный посетитель, какие кнопки чаще всего выбирает, и на основе этого делаются выводы об интересах пользователей. Это наблюдение осуществляется имплицитно, потребители могут либо знать, либо не знать о проводящихся исследованиях\*.

Сущность второго подхода составляет фильтрация через сотрудничество. Пользователи по заданию исследований указывают свои предпочтения, составляют рейтинги различных частей содержания сайта, продуктов и услуг. Впоследствии специальная программа сравнивает интересы респондентов и остальных пользователей и выявляет общие предпочтения. Все совпадения фиксируются, с тем чтобы использовать их при работе с другими продуктами.

#### *✓ Покупка и продажа через Интернет.*

Рассматривая Интернет как средство продаж, можно отметить следующее направление классификации проводимых операций: business-to-business (B2B) и business-to-consumer (B2C). В первом случае мы имеем дело с торговлей промышленными товарами или бизнес-услугами между предприятиями, а также оптовыми продажами; во втором — с розничными продажами потребительских товаров конечному потребителю.

По оценкам специалистов, коммерческий потенциал первого направления значительно выше, однако в сфере непосредственных продаж своей продукции пока более интенсивно и разнообразно развивались предприятия, специализирующиеся на втором направлении операций. Сейчас развиваются различные ва-

---

\* Райбман М. Измерения аудитории Интернет: Доклад на конференции «Интернет-маркетинг-99» // [www.citforum.ru](http://www.citforum.ru).

рианты организации розничных продаж через Интернет, наиболее популярны интернет-магазины и аукционные продажи.

Перспективным направлением деятельности может стать проведение виртуальных выставок-продаж. Здесь имеется в виду создание на определенное время сайта, представляющего продукцию, классифицированную по какому-либо признаку (например, отраслевому или географическому).

Особо следует отметить развитие следующих интернет-услуг:

- предоставление финансовых услуг через Интернет;
- построение сообществ.

✓ *Реклама товаров в Сети.*

Интернет предоставляет множество инструментов для воздействия на целевую аудиторию рекламодателя. Среди них можно выделить: размещение рекламы на тематических и общеинформационных сайтах, баннерные сети, e-mail-маркетинг, продвижение с помощью поисковых систем и каталогов, обмен ссылками, рейтинги, партнерские и спонсорские программы и др. Естественно, при таком количестве возможностей и ограниченном рекламном бюджете, составляя медиаплан, следует тщательно взвесить все «за» и «против». При этом можно воспользоваться общими видами интернет-услуг:

✓ *услуги общих и специализированных сайтов.*

Тематические серверы являются удачным выбором для рекламы, предназначенной для определенного сегмента интернет-аудитории.

При выборе сайтов рекламодателю следует учитывать ряд факторов:

- популярность ресурса, широту его аудитории, тематику и наличие сайтов-конкурентов;
- вид рекламы, размер текста и рекламных баннеров;
- место размещения (раздел на сайте);
- стоимость, ценовую модель;
- возможность оперативных изменений;
- предоставляемую статистику;

✓ *услуги баннерных сетей.*

Любой владелец сайта, подключившись к данной системе, может рекламировать его бесплатно;

✓ *использование поисковых систем и каталогов*, в том числе:

- бесплатная регистрация сайта во всех значимых серверах;
- фиксированное расположение баннера на главной странице сервера;
- контекстный показ рекламы;
- ✓ участие сайта в рейтинге;
- ✓ услуги по созданию сайта и регистрация места со всеми интерактивными двигателями поиска;
- ✓ услуги специализированных агентств интернет-маркетинга.
- ✓ *Сервис и послепродажное обслуживание.*

Данное направление использования Интернета в маркетинговой деятельности включает в себя консультирование клиентов по e-mail, информирование на web-сайте о новостях и т. д.

✓ *Деловые операции.*

Основными средствами маркетинга в Интернете являются:

- ✓ система почтовых рассылок, позволяющая достичь целевой аудитории;
- ✓ доски объявлений и web-сообщества, которые являются удобным источником информации для фирм;
- ✓ размещение рекламы в Интернете.

Таким образом, сеть Интернет по своей сути выступает огромной коммуникационной системой, предлагающей принципиально новые возможности общения продавца и потребителя, объединяет достоинства всех применявшихся ранее технологий продажи и дает возможность создать систему коммуникации с покупателем.

Основные достоинства Сети как средства маркетинговой коммуникации следующие:

- ✓ упрощенный доступ к миллионам потенциальных потребителей;
- ✓ низкие издержки производства и распространения рекламной информации;
- ✓ высокая скорость коммуникаций;
- ✓ интерактивность, возможность быстрого реагирования на запросы потребителей;
- ✓ избирательность, точное позиционирование товаров и узкого, фокусированного сегментирования рынка;
- ✓ низкая стоимость реакции на запросы потребителей;
- ✓ простота сбора информации о потребителях.

Наряду с достоинствами, коммуникации с потребителями с помощью Интернета обладают рядом недостатков:

- ✓ ограниченные технические возможности предоставления товаров и услуг;
- ✓ невозможность обеспечить безопасность потребителей (как психологическую, так и физическую);
- ✓ сравнительная ограниченность аудитории, имеющей доступ в Сеть;
- ✓ техническая неграмотность потребителей;
- ✓ психологические барьеры восприятия.

Для организаций, действующих в глобальной сети, весьма важно понимание, к какой категории по своим демографическим, психологическим, экономическим и другим характеристикам относятся потребители из их целевых групп. От этого будут зависеть конкурентное применение комплекса маркетинга, выбор каналов коммуникации в рамках Интернета и собственно формулировка коммерческого продвижения.

#### **Выводы по главе I**

Рассмотренные нами теоретические основы маркетинга образовательных услуг, в частности технология сегментирования, эффективные методы маркетинговых исследований, технология позиционирования с использованием методов интернет-маркетинга, позволят концептуально обосновать маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области и провести экспериментальное маркетинговое исследование по рассматриваемой проблеме.

## Глава II

# ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

### Проектирование управления инновационными процессами развития вариативных форм дошкольного образования

Несоответствие классической, традиционной модели организации и функционирования системы дошкольного образования социально-экономическим реалиям общества вызвало необходимость научного поиска путей преобразования дошкольных учреждений в образовательные организации нового типа, ориентированные на запросы родителей и инновационные преобразования. По мнению В. И. Загвязинского, *новое* в педагогике — это не только идеи, методы, технологии, которые еще не использовались, но и тот комплекс элементов или отдельные элементы педагогического процесса, которые несут в себе *прогрессивное начало*, позволяющее в изменяющихся условиях достаточно эффективно решать задачи воспитания и образования\*.

Высказывание В. С. Лазарева о том, что «комплексные (модульные) нововведения представляют собой совокупность логически связанных единичных нововведений, ориентированных на достижение общей цели или нескольких общих целей»\*\*, позволило сформулировать ведущую идею научного исследования. Инновационные процессы являются движущим фактором развития системы образования. В ходе научных исследований кафедры управления дошкольным образованием Нижегород-

---

\* Загвязинский В. И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука. Тюмень, 1993.

\*\* Лазарев В. С. Управление инновациями в школе: Учебное пособие. М.: Центр педагогического образования, 2008.



ского института развития образования необходимо было выявить и научно обосновать систему управления инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области.

Проблема исследования была обусловлена ценностно-целевой направленностью процессов модернизации дошкольного образования и заключалась в необходимости нахождения нового научного знания о сущности, проектировании и условиях реализации управления инновационными процессами.

Целью исследования явилось теоретическое обоснование концепции, организационно-управленческих и образовательных условий проектирования и практической реализации управления инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области.

Теоретическое осмысление изменений в системе дошкольного образования предполагало выявление целостной совокупности концептуальных идей и основных характеристик управления инновационными процессами в регионе в контексте современной ситуации развития образования.

Нами были изучены исследования инновационных процессов в образовании по проблемам теоретико-методологического характера, относящимся к инновациям и творческой педагогической деятельности.

Анализ ряда исследований позволил выявить общие и специфические особенности инновационных явлений (А. А. Арламов, М. С. Бургин, В. И. Журавлев, В. И. Загвязинский, Г. А. Игнатьева, А. Николс, А. А. Скамницкий, В. И. Слободчиков, Н. М. Чегодаев, Н. Р. Юсуфбекова).

Нами были изучены исследования по управлению инновационным процессом (Н. П. Капустин, В. С. Лазарев, А. В. Лоренсов, С. В. Наумов, М. М. Поташник, П. И. Третьяков, О. Г. Хомерики, Т. И. Шамова и др.); внедрению и распространению передового опыта как инновационной практики (А. А. Арламов, Ю. К. Бабанский, А. Н. Бойко, Г. В. Воробьев, А. М. Гельмонт, В. И. Гусев, В. И. Журавлев, П. И. Каргашов, В. Ю. Кухарев, З. Е. Михайлова, М. Н. Скалкин, Я. С. Турбовской); технологическому подходу в образовании (В. П. Беспалько, Б. Блум, Е. В. Бондаревская, В. В. Гузеев, М. В. Кларин, В. С. Лазарев, Б. Т. Лихачев, В. М. Монахов, П. И. Пидкасистый, Т. Сакомото, Г. К. Селевко, В. А. Сластенин, Н. Ф. Талызина, П. И. Третьяков, М. А. Чошанов и др.).

Управленческие и образовательные аспекты инновационных

процессов в дошкольном образовании, содержащиеся в трудах К. Ю. Белой, В. Н. Казаковой, Г. П. Новиковой и др., явились базовыми при разработке системы управления инновационными процессами.

На основе систематизации изученных исследований мы определяем управление инновационными процессами в дошкольном образовании региона как *универсальную комплексную систему обеспечения процессов создания, освоения, использования и распространения новшеств.*

*Универсальность* рассматривается нами как возможность проектирования управления инновационными процессами в дошкольном образовании региона применительно к уровням:

- ✓ политической деятельности (проектирование системы дошкольного образования как социокультурной инфраструктуры региона или страны в целом);
- ✓ управленческой деятельности руководителя образовательной структуры разного уровня (федеральный, региональный, муниципальный уровни, уровень учреждения);
- ✓ образовательной деятельности конкретного педагога в условиях учреждения разного типа и вида.

*Комплексность* предусматривает управление инновационным процессом в единстве его целевого, содержательного и процессуального компонентов.

Система управления инновационными процессами может быть классифицирована следующим образом:

- ✓ нормативное и организационно-правовое обеспечение;
- ✓ финансовое обеспечение;
- ✓ научно-методическое обеспечение;
- ✓ программно-методическое обеспечение;
- ✓ кадровое обеспечение;
- ✓ информационное обеспечение.

В качестве методологической основы исследования нами были определены несколько подходов. *Системный подход* к исследованию проблем модернизации образования определил логику развития системы дошкольного образования и, соответственно, технологического обеспечения инновационных процессов в этой сфере. *Проектно-преобразующий* подход позволил определить специфику проектирования необходимых организационно-управленческих и образовательных условий разработки и реализации технологии управления инновационными процессами в до-

школьном образовании региона. *Личностно-деятельностный подход* обеспечил специфику повышения квалификации руководителей образовательных учреждений по проблемам управления инновационным процессом и переподготовки педагогов ДООУ для работы в условиях новых форм дошкольного образования.

Проектирование управления инновационными процессами в дошкольном образовании региона созвучно с проектной технологией и организацией комплексных нововведений В. С. Лазарева, в которой определена логическая последовательность этапов и соответствующих способов действий по внедрению комплексного новшества\*.

Представляем логику проектирования и реализации управления инновационными процессами развития вариативных форм дошкольного образования в Нижегородской области с 2006 по 2010 год\*\*.

По результатам мониторинга инновационной деятельности дошкольных образовательных учреждений нами были определены основные направления инновационных процессов в дошкольном образовании:

- ✓ формирование нового содержания образования;
- ✓ развитие новых форм образования детей дошкольного возраста;
- ✓ разработка и реализация новых моделей управления учреждениями разного типа и вида;
- ✓ разработка, апробация и внедрение новых педагогических систем, технологий, методик;
- ✓ содержательное и организационное обеспечение подготовки к школе пяти-шестилетних детей, не посещающих дошкольные учреждения.

Основополагающей для научного исследования кафедры по проблеме развития вариативных форм дошкольного образования в регионе явилась научная концепция «Дошкольное образование как ступень системы общего образования» под общей ре-

---

\* *Лазарев В. С.* Управление инновациями в школе: Учебное пособие. М.: Центр педагогического образования, 2008.

\*\* *Белоусова Р. Ю.* О решении проблемы развития вариативных форм дошкольного образования в Нижегородской области // Педагогическое обозрение. 2008. № 2 – 3. С. 144 – 152.

дакцией академика РАО, профессора В. И. Слободчикова. В концепции отмечено, что основная проблема в настоящее время заключается в недостатке числа дошкольных учреждений, вариативных форм образования, а также нормативно-правового и финансового обеспечения последних; перспективы развития дошкольного образования определены авторами концепции как совокупность его вариативных организационных форм\*.

В современном дошкольном образовании как многофункциональной системе мы можем выделить как минимум три составляющие:

✓ государственное дошкольное образование с гарантией его доступности;

✓ негосударственное дошкольное образование, отвечающее запросам родителей как основных заказчиков образовательных услуг;

✓ «этноконфессиональное» образование детей дошкольного возраста, отвечающее запросам родителей (законных представителей) в освоении их детьми духовно-нравственных ценностей родной культуры.

В образовательной практике в разных вариативных формах реализуются три основные модели обеспечения равных стартовых возможностей получения общего образования детьми, представляющими разные социальные группы и слои населения.

*Первая модель* реализуется в группах полного дня для детей дошкольного возраста на базе общеобразовательных учреждений по основной общеобразовательной программе дошкольного образования, *вторая* — в группах кратковременного пребывания детей, *третья* — условиях семейного воспитания.

Мы считаем, что в письме Министерства образования и науки РФ от 31 января 2008 года своевременно определены нормативные и финансово-экономические механизмы внедрения данных моделей. Приведение нормативно-правовой базы в соответствие с данным документом, а также реальное осуществление их нормативного долевого финансирования органами государственной власти субъектов РФ в сфере образования позво-

---

\* Слободчиков В. И. Основания и система инновационной деятельности в образовании // Проектирование в образовании: проблемы, поиски, решения: Материалы межрегиональной научно-практической конференции. М.: ИПЦ РАО, 1994.

лят сделать процесс развития вариативных форм дошкольного образования управляемым, а само образование — качественным.

Анализ внешней и внутренней среды дошкольного образования в Нижегородской области выявил следующие *позитивные тенденции*:

- ✓ востребованность дошкольного образования родителями;
- ✓ видовое разнообразие ДОУ;
- ✓ разнообразный спектр образовательных услуг, предоставляемых дошкольными учреждениями;
- ✓ расширение рынка образовательных услуг;
- ✓ общую тенденцию к функционированию вариативных организационных форм дошкольного образования.

В то же время существует ряд проблем, сложившихся в условиях современной социально-экономической ситуации: недостаточное финансирование дошкольных образовательных учреждений и количество детских садов, проблема кадрового обеспечения и др.

Таким образом, возникли противоречия между:

- ✓ потребностями родителей в дошкольном образовании и невозможностью попасть в детский сад из-за сокращения сети ДОУ;
- ✓ потребностями ребенка в общественном дошкольном образовании и невозможностью обеспечить его пребывание в детском саду по причине малообеспеченности семьи;
- ✓ потребностями родителей в услугах педагогов — домашних воспитателей, преподавателей по подготовке ребенка к школе и отсутствием специалистов для работы в условиях домашнего образования.

Таким образом, основная проблема, решение которой требует усилий со стороны всех субъектов системы образования, — создание необходимых условий для эффективного функционирования и развития организационных вариативных форм дошкольного образования.

Анализ состояния существующей проблемы выявил следующие негативные тенденции:

- ✓ несоответствие нормативно-правовой базы документам, регламентирующим образовательную деятельность в условиях вариативных форм дошкольного образования;
- ✓ непродуманность финансового обеспечения вариативных организационных форм;

- ✓ их стихийное функционирование;
- ✓ отсутствие полной картины мониторинга вариативных форм дошкольного образования (количество детей в отдельно взятых районах, количественный и качественный анализ форм организации, содержания, ресурсного, в том числе методического, обеспечения, состава и образовательного ценза педагогов, работающих с детьми, и пр.);
- ✓ отсутствие у педагогов, работающих с детьми, специальной подготовки для работы в сфере дошкольного образования в условиях вариативных организационных форм.

Таким образом, необходимость создания технологического обеспечения инновационных процессов в дошкольном образовании была подтверждена.

Опытно-экспериментальная работа по *управлению инновационными процессами развития вариативных форм дошкольного образования* проводилась кафедрой управления дошкольным образованием Нижегородского института развития образования с 2006 года.

В соответствии с задачами комплексной целевой программы развития образования Нижегородской области на 2006 – 2010 годы и мероприятиями по ее реализации кафедрой были определены следующие направления организации опытно-экспериментальной работы:

- ✓ экспериментальная разработка и апробация регионального компонента содержания образовательной деятельности в условиях функционирования вариативных форм дошкольного образования;
- ✓ экспериментальная разработка и апробация содержательного и организационного обеспечения подготовки и переподготовки специалистов для работы в условиях вариативных форм дошкольного образования.

В соответствии с первым направлением в 2006 году была разработана основная программа эксперимента (2006 – 2009 гг.), включающая в себя мероприятия по этапам опытно-экспериментальной деятельности.

*Подготовительный этап (2006/2007 учебный год):*

- ✓ анализ состояния и перспектив апробации моделей образования детей в вариативных формах;
- ✓ разработка концептуальных основ образования детей дошкольного возраста в условиях вариативных форм дошкольного образования;

✓ создание плана деятельности по экспериментальной апробации моделей образования детей старшего дошкольного возраста;

✓ разработка дифференцированных программ экспериментальной работы в образовательных учреждениях;

✓ подведение итогов подготовительного этапа работы.

*Практический этап (2007/2008 учебный год):*

✓ создание образовательных программ и моделей организации образовательного процесса;

✓ разработка методических рекомендаций и их апробация в лабораторных условиях;

✓ апробация программ, методических рекомендаций и моделей образовательного процесса в условиях функционирования вариативных форм дошкольного образования;

✓ подведение промежуточных итогов эксперимента;

✓ анализ, систематизация и обобщение материалов.

*Заключительный этап (2008/2009 учебный год):*

✓ экспертиза разработанных материалов;

✓ внедрение материалов экспериментальной работы в практику образовательных учреждений (научно-практические конференции, семинары, лекции и пр.);

✓ проведение круглого стола с представителями муниципальных органов управления образованием, НИРО, сотрудниками и родителями ДОО по итогам экспериментальной работы;

✓ проведение межрегиональной научно-практической конференции «Современное содержание дошкольного образования: вариативность — инициатива — устойчивое развитие».

В настоящее время можно отметить высокую продуктивность совместной деятельности ученых и практиков по разработке программ и методических материалов. Сотрудники кафедры управления дошкольным образованием разработали и апробировали методические пособия, которые рекомендованы педагогам для работы с детьми старшего дошкольного возраста (в том числе не посещающими детский сад), а также гувернерам и родителям. Материалы прошли экспертизу в научно-методическом экспертном совете ГБОУ ДПО НИРО и опубликованы\*.

---

\* Белоусова Р. Ю. О решении проблемы развития вариативных форм дошкольного образования в Нижегородской области // Педагогическое обозрение. 2008. № 2–3. С. 144–152.

В условиях эксперимента разработаны, сертифицированы и внедряются в практику дошкольного образования следующие программы по подготовке к школе детей 5–7 лет, в том числе не посещающих детский сад, в условиях групп кратковременного пребывания:

- ✓ программно-методический комплекс по воспитанию, обучению и развитию детей старшего дошкольного возраста «Я хочу учиться» (Центр развития ребенка № 18 Автозаводского района Нижнего Новгорода);

- ✓ программа воспитания, обучения и развития детей старшего дошкольного возраста «Познавайка» (средняя школа № 7 г. Кулебаки);

- ✓ программа воспитания, обучения и развития детей старшего дошкольного возраста «Росток» (НОУ г. Павлово).

Второе направление деятельности кафедры – экспериментальная разработка и апробация содержательного и организационного обеспечения подготовки специалистов для работы в условиях вариативных форм дошкольного образования.

Наряду с различными формами повышения квалификации педагогов по проблеме дошкольного образования детей, в том числе не посещающих детский сад, кафедра управления дошкольным образованием с 2006 года проводит профессиональную переподготовку по специализации «Дошкольное образование (гувернер)». В процессе опытно-экспериментальной деятельности были разработаны и лицензированы учебные программы:

- ✓ программа профессиональной переподготовки «Дошкольное образование (гувернер)» (автор Р. Ю. Белоусова);

- ✓ учебная программа «Педагогика» (автор Р. Ю. Белоусова);

- ✓ учебная программа «Сказка как средство экологического образования дошкольников» (автор Р. Ю. Белоусова);

- ✓ учебная программа «Возрастная психология» (автор И. В. Курьшева);

- ✓ учебная программа «Физическое воспитание и здоровье детей с 3 до 10 лет» (автор А. А. Чеменева);

- ✓ учебная программа «Социальная психология» (автор И. В. Курьшева);

- ✓ учебная программа «Развитие речи дошкольника в процессе ознакомления детей с художественной литературой» (автор А. А. Чеменева).



Процесс обучения слушателей организуется следующим образом.

Группы комплектуются на дифференцированной основе с учетом образования, места и специфики профессиональной деятельности на текущий период времени, а также с учетом индивидуальных запросов слушателей. Получить дополнительное образование могут педагогические работники детских садов, общеобразовательных школ, центров дополнительного образования, гувернеры.

Основная форма обучения — очно-заочная. Срок обучения — 1,5 года. По окончании курса слушатели получают диплом государственного образца. Работа со слушателями осуществляется в соответствии с учебным планом основной программы. Кроме того, им предлагается ряд программ специальных курсов по выбору с учетом специфики образовательной деятельности в разных ее формах.

Обучение слушателей осуществляется по индивидуальным образовательным программам, включающим перечень обязательных и специальных дисциплин, а также дисциплин по выбору. Профессиональная переподготовка позволяет педагогам дошкольных образовательных учреждений получить дополнительную специальность, трудоустроиться в образовательных учреждениях разных типов и видов, а также осуществлять дошкольное образование в условиях семьи на правах преподавателя или гувернера.

Перспективными направлениями научно-методической работы для кафедры управления дошкольным образованием являются: модернизация программы переподготовки с дифференциацией в задачах по разным направлениям деятельности руководителя и педагога, разработка аспектов организационной деятельности, содержательное обеспечение дистанционного обучения слушателей и пр.

Достижению эффективных результатов научной и опытно-экспериментальной деятельности способствовала специально разработанная технология управления инновационным процессом в ДОУ\*.

---

\* Белоусова Р. Ю. Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении: Методическое пособие. Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2007.

## Управление инновационными процессами в дошкольных образовательных учреждениях

Социально-экономические и политические преобразования в нашей стране повлекли за собой изменения в системе образования, в том числе дошкольного. Модернизация последнего в России, и в частности в Нижегородской области, диктует принципиально новые требования к руководителю дошкольного учреждения. Основным механизмом оптимизации управления дошкольным образовательным учреждением становятся поиск и освоение инноваций, творчество и инновационная деятельность руководителей и педагогов. Именно инновационный процесс позволяет современному руководителю непрерывно профессионально самосовершенствоваться, реализовывать свой творческий потенциал, вести за собой коллектив и развивать дошкольное образовательное учреждение.

Проблема управления инновационным процессом в образовательном учреждении не нова — о ней писали К. Ю. Белая, Н. П. Капустин, В. С. Лазарев, А. В. Лоренсов, Г. П. Новикова, М. М. Поташник, П. П. Третьяков, О. Г. Хомерики, Т. И. Шамова и другие исследователи, однако следует отметить, что инновационная деятельность дошкольных учреждений пока еще носит стихийный характер. Этот факт объясняется недостаточностью научных работ и методических рекомендаций, в том числе по управлению инновационным процессом именно в дошкольном учреждении.

Развитие инновационных процессов в дошкольном образовательном учреждении встречает ряд препятствий:

- ✓ неготовность руководителя к управлению инновационным процессом;
- ✓ проблема воспроизведения инновационности и создание способствующих ему условий;
- ✓ отсутствие нового программно-методического обеспечения образовательной деятельности;
- ✓ совмещение в образовательном процессе комплексных и парциальных программ при избытке последних, что противоречит методологическим основам и целевым установкам реализуемых программ, а соответственно, нарушает и методические рекомендации их авторов;

✓ неудовлетворенная потребность руководителей и педагогов в системном обучении работе в условиях инновационного процесса и т. д.

В региональном образовательном пространстве данные проблемы успешно решаются. Например, результаты исследований ученых и практиков были представлены на межрегиональной научно-практической конференции «Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика», проходившей в октябре 2005 года в Нижегородском государственном педагогическом университете. Инновационная стратегия управления региональной образовательной системой, изложенная директором департамента (в настоящее время министерства) образования Нижегородской области С. В. Наумовым, четко определяет принципы программы развития образования в Нижегородской области, а также задачи, направления, этапы и ожидаемые результаты ее реализации. В. А. Глуздовым, Л. В. Загрековой, А. А. Касьяном и другими докладчиками были обозначены пути обновления высшей педагогической школы в контексте идей инновационного образования, рассмотрены теоретико-методологические основы педагогических инноваций. На заседании одной из секций конференции обсуждались проблемы и специфика управления инновационным процессом в дошкольных образовательных учреждениях Нижегородской области. Авторские материалы кафедры рассматривались как механизм реализации общей стратегии развития дошкольного образования в Нижегородской области.

Характеризуя инновационный процесс, заметим, что понятия «новшество», «нововведение», «инновация», «инновационный процесс» в педагогической литературе трактуются по-разному. Согласно Т. И. Шамовой, П. И. Третьякову, Н. П. Капустину, «под новшеством понимают явление, несущее в себе сущность способа, методики, технологии содержания и организации нового». Нововведение, по мнению авторов, — это «организация нового в образовательном учреждении»\*. Если придерживаться определения Т. И. Шамовой и ее соавторов, то инновация — это «содержание нового и его организация в условиях образовательного учреждения»\*\*.

---

\* Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П. Управление образовательными системами. М.: ВЛАДОС, 2002. С. 136.

\*\* Там же.

По мнению К. Ю. Белой, «инновационный процесс мы можем рассматривать как комплексную совместную деятельность педагогов дошкольного учреждения по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новшеств»\*. Целью инновационного процесса является удовлетворение творческих потребностей педагогов, что способствует качественному изменению дошкольного образовательного учреждения, улучшает его жизнедеятельность в целом, обеспечивает стабильность и эффективность образовательной деятельности.

Инновационный процесс по своей структуре многообразен. Для управления инновационным процессом в ДООУ необходимо знание характерных особенностей разных структур. Наиболее общепризнанным является подход, раскрытый в исследованиях А. В. Лоренсова, М. М. Поташника, О. Г. Хомерики\*\*.

Инновационный процесс — явление динамичное, в своем развитии он проходит определенные стадии и этапы\*\*\*. Руководитель-исследователь генерирует идеи по преобразованию дошкольного учреждения, знакомит с ними коллег, указывая источники этих идей, основными среди которых являются следующие:

- ✓ социальный заказ общества, страны, региона, города, районных органов управления образованием;
- ✓ социальный заказ родителей как основных потребителей образовательных услуг;
- ✓ директивные и нормативные документы органов власти;
- ✓ достижения науки в различных областях знаний: философии, педагогике, психологии, нейрофизиологии, медицине, социологии, экологии и т. д.;
- ✓ педагогическая практика, передовой педагогический опыт (в том числе самого коллектива дошкольного учреждения);
- ✓ печатная продукция, подписные издания учреждения, библиотечный фонд, компьютерные информационные системы;

---

\* *Белая К. Ю.* Инновационная деятельность в ДООУ: Методическое пособие. М.: Сфера, 2004.

\*\* *Поташник М. М.* Инновационные школы России: становление и развитие. М.: Новая школа, 1996.

\*\*\* *Белюсова Р. Ю.* Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении: Методическое пособие. Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2007.

- ✓ анализ результатов функционирования и развития дошкольного учреждения;
- ✓ результаты научно-исследовательской и опытно-экспериментальной работы;
- ✓ индивидуальные творческие поиски руководителей и педагогов дошкольного учреждения.

При управлении инновационным процессом в ДОО руководителю важно помнить, что стадии развития инновационного процесса тесно связаны со стадиями развития коллектива, осваивающего новое. Следовательно, в первую очередь руководителю потребуется изучить отношение педагогов к инновационной идее, а в дальнейшем внимательно наблюдать за ситуацией и управлять ею. Можно предложить следующие формы стимулирования коллектива к инновационной деятельности:

- ✓ беседы, разъяснение преимуществ работы дошкольного учреждения в инновационном режиме, совместный поиск идей;
- ✓ материальная и моральная поддержка инноваций;
- ✓ анализ и сопоставление результатов деятельности дошкольного учреждения;
- ✓ распространение информации о результатах работы (выступления, публикации).

При работе дошкольного учреждения в режиме развития объектом внимания руководителя является инновационный процесс. Необходимо определить подходы к управлению им, осознать его специфику как управляемого объекта, чтобы применять функции управления в соответствии с данной спецификой. Назовем изменения в функциях управления.

✓ *Информационно-аналитическая функция.* Анализ и оценке подвергаются сущность инновации, ход и результаты введения новшеств, характер межличностных отношений, инновационный потенциал сотрудников, возможные негативные изменения, например, перегрузки в образовательном процессе.

✓ *Функция целеполагания.* В управлении инновационным процессом нужны специальные методы проектирования (целеполагания) желаемых результатов. Цель определяет действия, которые необходимо спланировать.

✓ *Функция планирования.* Внедряется программно-целевое планирование, предполагается разработка документов стратегического планирования (программы развития дошкольного учреждения, проекта инновационной деятельности коллектива,

программы развития инновационного потенциала учреждения и т. п.). Выбор формы стратегического планирования делается руководителем на основе результатов анализа состояния дошкольного учреждения и в зависимости от режима его работы.

✓ *Функция организации.* Создаются новые организационные структуры, вводятся новые субъекты управления и определяются их функции, изменяются должностные обязанности функционирующих субъектов управления, на первый план выходит координация субъектов образовательной деятельности, развиваются общественные начала в управлении. Возникает необходимость создания творческих групп, координационных и научно-методических советов — это связано с разработкой положений, регламентирующих деятельность в условиях инновационного процесса.

✓ *Функция руководства.* Внедрение психологических механизмов управления: организуется изучение отношения сотрудников к инновации, разрабатываются методы стимулирования деятельности ее оценки, широко практикуется мотивация, направленная на удовлетворение образовательных потребностей субъектов инновационной деятельности.

✓ *Функция контроля, анализа и регулирования инновационных процессов в ДООУ.* На результат инноваций должен ориентироваться как руководитель дошкольного учреждения, так и каждый педагог-новатор. В ходе контроля и анализа инновационных процессов необходимо оперативно определять причину отклонений от проектируемого результата. Изменения функции контроля связаны демократизацией его основ, усилением диагностической основы путем введения системы критериев оценки управления инновационным процессом, а также использованием опережающего контроля. Задачами контроля становятся:

- ✓ анализ текущей работы;
- ✓ экспертная аналитическая оценка достигнутых результатов и формулирование выводов с целью регулирования образовательной деятельности;
- ✓ оценка конкретных результатов деятельности инноваторов, формулирование выводов для коррекции их работы;
- ✓ оценка результатов управления инновациями в соответствии со стратегическим проектом инновационного процесса, формулирование выводов для регулирования управляющих воздействий;

✓ формирование каналов прямой и обратной связи для информирования и стимулирования участников инновационного процесса.

Современная социально-экономическая ситуация в стране оставляет администратору дошкольного учреждения один путь развития системы дошкольного образования — максимальное использование собственных ресурсов. Обеспечить эти ресурсы смогут руководители, обладающие лидерскими качествами, умеющие организовывать группу единомышленников. Способность руководителя развивать педагогическую идею, разрабатывать концепцию и эффективно управлять инновационным процессом является ведущим фактором сохранения и развития системы дошкольного образования и подразумевает:

✓ выработку у руководителей и педагогов дошкольных образовательных учреждений установки на личностно-профессиональное развитие;

✓ формирование у руководителей и педагогов понимания решающей роли инновационных процессов в сохранении и развитии уникальной системы дошкольного образования;

✓ использование новых управленческих технологий, в числе технологии управления инновационным процессом в дошкольном учреждении;

✓ овладение способом проектирования инновационной деятельности и инновационной образовательной среды в дошкольном учреждении;

✓ оптимизацию управления инновационным процессом с опорой на целевое управление с прогнозируемым результатом\*.

Любое нововведение в дошкольном учреждении должно иметь безупречную нормативно-правовую базу. Данное требование обосновывается в исследованиях О. Г. Хомерики, М. М. Поташника, А. В. Лоренсова, которые отмечают, что опора на право и нравственность в образовательном учреждении, реализующем новшества, — одно из важнейших условий безопасности детей и педагогов. По мнению О. А. Сафоновой\*\*, база данных вы-

---

\* Белоусова Р. Ю. Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении: Методическое пособие. Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2007.

\*\* Сафонова О. А. Программно-целевое управление развитием дошкольного учреждения. Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2001.

ступает стабилизирующей детерминантой, создающей предпосылки для развития ДОУ в соответствии с новыми целями и функциями, задаваемыми социумом.

Все это с необходимостью предполагает знание руководителем *организационно-правовых основ* управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении. Руководителю ДОУ следует опираться на сформированную им базу данных — можно использовать папку «Сведения о деятельности дошкольного образовательного учреждения» (по правилам делопроизводства, она должна иметься у каждого руководителя ДОУ), включив в нее инновационный банк данных или сведения об инновационной деятельности учреждения.

В базе данных может находиться следующая информация:

- ✓ картотека инновационного опыта;
- ✓ паспорт инновационной деятельности ДОУ;
- ✓ нормативно-правовая база инновационной деятельности ДОУ;
- ✓ стратегический документ по развитию инновационного процесса в ДОУ (программа развития инновационного потенциала, проект инновационной деятельности как часть программы развития ДОУ либо план развития инновационного процесса — мероприятия, их сроки, ответственные за их проведение);
- ✓ отчетная документация (выписки из протоколов педагогических советов, оперативных совещаний, заседаний специальных органов — творческой группы, координационного совета по инновациям и других; аналитические материалы, экспертные заключения, отзывы на методические материалы, публикации, сообщения на семинарах, заседаниях методических объединений, конференциях и т. д.).

В картотеке инноваций хранятся сведения об участниках образовательного процесса (руководителях, старших воспитателях, воспитателях, специалистах) и их инновационной деятельности. На каждого педагога заводится индивидуальная карта, которая заполняется новыми данными из отчетов или по итогам экспертизы. Информацию для обновления картотеки руководитель получает из тезисных отчетов старшего воспитателя и педагога.

*Карта инноватора* имеет примерно следующую структуру:

- ✓ сведения об инноваторе (ФИО, должность, образование, педагогический стаж, категория, особые заслуги, профессиональ-



но-личностные качества и т. д.). Следует указать, является инноватор разработчиком, пользователем или распространителем нового;

✓ описание проблемы и идеи. Необходимо отметить, какие противоречия в практике образования дошкольников или в практике управления заставляют отказаться от традиционного пути и начать поиск нового, какими потребностями обусловлена необходимость инновации, и записать как противоречие между требованиями практики дошкольного образования и отсутствием в науке специальных исследований по проблеме;

✓ цель инновации (с ориентацией на результат) — что желательно создать в итоге: разработать или освоить новую модель управления дошкольным учреждением, образовательную программу, педагогическую технологию, систему методических приемов и т. д.;

✓ сущность инновации — комплекс взаимосвязанных задач инновационной деятельности педагога (содержание, организация, ресурсное обеспечение), проект программы развития инновации;

✓ прогнозируемый результат нововведения, включая показатели достижимости, реальности и измеримости. Наряду с положительными результатами надо назвать потери, негативные последствия, а также предложить меры по их устранению. Здесь же следует указать параметры, по которым можно будет оценить эффективность инновации;

✓ классификация инновации по области применения знаний. Следует подчеркнуть, какие сферы затрагивает нововведение (управление дошкольным образовательным учреждением, экологическое воспитание, здоровье и физическое развитие, изобразительная деятельность и т. д.);

✓ стадии, которые прошла инновация (формирование идеи, целеполагание, разработка, освоение на стадии опытного внедрения или эксперимента, распространение, рутинизация);

✓ сущность инновационного эксперимента (констатирующий, преобразующий), его характеристика и результаты;

✓ препятствия на пути разработки и внедрения. Следует описать все проблемы — социальные, правовые, материально-технические, финансовые, общие психолого-педагогические (управленческие, дидактические, частно-методические, воспитательные, гигиенические и т. д.);

- ✓ экспертиза инновационной деятельности: кто осуществляет экспертный контроль (районный отдел образования, руководитель, педагоги, родители), самоконтроль;
- ✓ оценка инновационной деятельности по разработанным параметрам и шкале (переносится из общей карты «Контроль и оценка инновационной деятельности дошкольного учреждения»);
- ✓ анализ причин низких показателей инновационной деятельности, пути решения проблем;
- ✓ особые замечания по значению инновации (данный пункт заполняется по результатам экспертизы инновационных проектов).

*Паспорт инновационной деятельности* учреждения может быть составлен таким образом:

- ✓ краткая информационная справка об учреждении, его традициях, инновационной деятельности;
- ✓ состав творческой группы (координационного совета);
- ✓ сроки и этапы инновационной деятельности;
- ✓ общее направление инновационной деятельности (тематика);
- ✓ частные направления в инновационной деятельности педагогов (тематика);
- ✓ концепция управления инновационным процессом: инновационная идея, описание проблемы, цели, задачи;
- ✓ ожидаемые положительные результаты.

В паспорт можно вносить изменения, поскольку всякая инновация носит вероятностный характер: может быть преобразована ее тематика, инновационная деятельность может прекратиться вследствие увольнения сотрудника и т. д.

Базовыми для осуществления инновационной деятельности дошкольного учреждения являются документы различных уровней: от актов международного права и федеральных законов до постановлений местных органов власти, решений региональных и муниципальных органов управления образованием, администрации самого ДООУ.

*Нормативно-правовую основу* деятельности дошкольного образовательного учреждения составляют нормативные документы федерального и муниципального уровней: Федеральный закон «Об образовании»; Гражданский кодекс РФ; Трудовой кодекс РФ; Федеральный закон о некоммерческих организациях; Типовое положение о дошкольном образовательном учреж-

дении (Постановление Правительства РФ от 12.09.2008 г. № 666); Федеральные государственные требования к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования (Приказ Министерства образования и науки РФ № 655 от 23. 11.2009 года); СанПиН 2.4.1.2660-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях» (Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 22 июля 2010 г. № 91); Письмо Министерства образования и науки РФ от 21 октября 2010 г. № 03-248 «О разработке основной общеобразовательной программы дошкольного образования» и др.

Данный перечень может быть дополнен с учетом специфики инновационного процесса — например, если инновация затрагивает обеспечение экологической безопасности ДОУ, рекомендуется сформировать нормативно-правовую базу экологического образования.

*Организационно-правовую основу деятельности ДОУ составляют:*

✓ организационные документы — договор с учредителем; устав образовательного учреждения; лицензия на право ведения образовательной деятельности; свидетельство о государственной аккредитации; локальные акты к уставу (правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, положения и доплатах и надбавках работникам учреждения, договор между учреждениями и родителями либо законными представителями детей, положения о педагогическом совете, об общем собрании учреждения, о совете учреждения, об организации дополнительных образовательных услуг, коллективный договор). Для инновационной деятельности дополнительно могут быть разработаны положения о временной творческой группе (или координационном совете специалистов), о научно-методическом совете учреждения и т. п.;

✓ распорядительные документы — приказы (по основной деятельности, личному составу), распоряжения;

✓ дополнительные документы по организации опытно-экспериментальной работы — приказы ГБОУ ДПО НИРО, министерства образования Нижегородской области и администрации района «Об экспериментальных площадках», приказы ДОУ (с указанием вида учреждения) «Об организации инновацион-

ной деятельности в ДОУ» или «Об открытии опытно-экспериментальной площадки» (по решению педагогического совета), «Об оплате труда участников экспериментальной работы», «О внесении изменений в должностные инструкции» и т. д.;

✓ информационно-справочные документы — протоколы общего собрания учреждения и т. п.;

✓ педагогические документы — образовательная программа дошкольного учреждения, планы (годовой, тематический и прочие), справки (по результатам тематических проверок и т. д.).

Современная образовательная ситуация диктует необходимость создавать *стратегические документы* по развитию инновационного потенциала учреждения. При их разработке руководитель может использовать предложенный нами алгоритм.

*1-й этап — диагностический:*

✓ анализ состояния образовательного процесса;

✓ выявление инновационных идей и проблем;

✓ анализ психолого-педагогических исследований по проблеме;

✓ анализ проблемы в практике дошкольного образования;

✓ характеристика инновационного процесса в дошкольном образовательном учреждении;

✓ обоснование актуальности инновации;

✓ анализ реальной ситуации в управлении инновационным процессом;

✓ определение специфики управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении;

✓ формирование руководителем базы данных по управлению инновационным процессом.

*2-й этап — прогностический:*

✓ разработка концепции управления инновационным процессом;

✓ прогнозирование положительных результатов;

✓ прогнозирование негативных последствий, затрат (моральных, материальных);

✓ прогнозирование компенсационных механизмов;

✓ проектирование содержательной и организационной модели управления инновационным процессом на разных его этапах;

✓ разработка плана реализации данной модели с учетом ресурсного потенциала;

✓ разработка плана и методов контроля за инновационным процессом.

*3-й этап — организационный:*

✓ создание условий, необходимых для развития инновационного процесса:

— материальных (подготовка помещений, приобретение оборудования, средств обучения);

— кадровых (подбор, расстановка и специальная деятельность по обучению педагогов работе в условиях инновационного процесса, создание творческих групп, координационного совета — органов управления инновационным процессом);

— научно-методических (разработка программ, методик, технологий, анкет, тестов, дидактического материала и т. д.);

— финансовых (средства для создания инновационной среды, стимулирования кадров и т. д.);

— мотивационных (специальная работа по стимулированию творческой активности педагогов, поддержанию их интереса к инновационной деятельности, создание благоприятного психологического климата в коллективе);

— организационных (модернизация управленческой структуры, создание новых органов управления, привлечения новых субъектов инновационного процесса — деятелей науки, представителей общественности, родителей воспитанников, расширение функциональных обязанностей участников инновационного процесса, координация их деятельности).

*4-й этап — практический:*

✓ реализация стратегического плана управления инновационным процессом;

✓ мониторинг результатов инновационной деятельности;

✓ корректировка планов.

*5-й этап — обобщающий:* обработка данных в соответствии с задачами, анализ результатов.

*6-й этап — внедренческий:* проходит после получения экспертного заключения на право ведения образовательной деятельности в дошкольном учреждении (как в своем, так и в других) по авторским материалам.

Для исследования инноваций, самооценки инновационной деятельности, а также для экспертизы деятельности руководителя по управлению инновационным процессом со стороны

вышестоящих органов управления требуются *критерии оценки* инновационной деятельности дошкольного образовательного учреждения. Предлагаем в качестве варианта критерии, составленные нами с учетом опыта работы научно-методического экспертного совета ГБОУ ДПО НИРО:

- ✓ новизна идеи (адаптационная, комбинированная, радикальная);
- ✓ масштабность инновационной идеи (локальный, региональный, межрегиональный, федеральный уровень);
- ✓ системность управления инновационным процессом (фрагментарное, системное);
- ✓ полнота структуры управления инновационным процессом в ДОУ (анализ инновационных процессов в дошкольном образовательном учреждении, концептуальная, содержательная и организационная модели управления, план реализации модели и план контроля за протеканием инновационных процессов);
- ✓ согласованность структурных компонентов системы управления инновационным процессом (рассматриваются ли концепция, цели, задачи и т. д. в их взаимосвязи);
- ✓ эффективность инновационного процесса: улучшение, обогащение образовательной практики, реалистичность, реализуемость);
- ✓ транслируемость инновационной идеи, методика (возможны ли трансляция предложенной информации, ее тиражируемость);
- ✓ инструментальность или управляемость инновационным процессом (наличие организационных форм и способов, плана действий по реализации инновационного процесса).

Материалы были апробированы в ходе курсовой подготовки руководителей дошкольных образовательных учреждений на кафедре управления дошкольным образованием.

Технология управления инновационными процессами успешно внедрена в практику дошкольного образования Нижегородской области. Основные результаты ее внедрения были представлены на межрегиональной конференции «Современное содержание дошкольного образования: вариативность — инициатива — устойчивое развитие», проходившей в Нижегородском институте развития образования 23 сентября 2009 года.

## **Приоритетный национальный проект «Образование» в инновационном развитии дошкольного образования Нижегородской области**

**В** России продолжается реализация приоритетного национального проекта «Образование» (ПНПО). Данный проект предусматривает решение следующих стратегических задач развития образовательного комплекса РФ: активизировать инновационные процессы в образовании, придать открытость и гласность современному образовательному комплексу, повысить имидж современного образования.

По итогам научных исследований Института инновационной деятельности в образовании РАО, инновационные процессы в системе дошкольного образования носят стихийный характер. Они тесно переплетаются и зачастую не выделяются на фоне изменений, имеющих внешнюю форму инноваций. Г. П. Новикова\* приводит самые общие типы этих процессов (изменений) применительно к разным уровням организации образовательной системы.

На *социальном уровне* это, прежде всего, трансформация статуса «общественного дошкольного воспитания» в неоднородный институт, избирательно удовлетворяющий образовательные потребности разных слоев общества, развитие сети негосударственных дошкольных образовательных учреждений, превращение дошкольного воспитания в открытую систему, которая оперативно реагирует на запросы родителей и общеобразовательной школы.

На *финансово-экономическом уровне* — фактическое свертывание поддержки системы дошкольного образования на уровне федерального бюджета, нарастающая тенденция к использованию в целях этой поддержки возможностей региональных и местных бюджетов, а также введение многоканального финан-

---

\* Новикова Г. П. Состояние и перспективы развития дошкольного образования на современном этапе // Сборник материалов конференции «Современное содержание дошкольного образования: вариативность — инициатива — устойчивое развитие». Н. Новгород, 2010.

сирования системы дошкольного образования в условиях постепенного сокращения ее бюджетного финансирования.

На *организационном уровне* — появление новых категорий и видов дошкольных учреждений, попытки обеспечить преемственность дошкольного и общего среднего образования путем открытия дошкольных групп на базе школ, создания учебно-воспитательных комплексов «школа — детский сад», прогимназий, центров, для чего были разработаны специальные «сквозные» программы.

На *программно-методическом уровне* это формирование и широкое использование новых вариантов программного и методического обеспечения деятельности ДОУ, включение в учебный план и сетку занятий ДОУ новых занятий, разработка интегрированных программ и здоровьесберегающих технологий, интенсификация психологического сопровождения образовательного процесса.

ПНПО привел в движение и управляющие, и управляемые системы, которые интуитивно тяготеют к совместному использованию информационных, инновационных, методических, кадровых и других ресурсов в инновационном развитии дошкольного образования.

В Нижегородской области отмечается возросший интерес педагогического сообщества к проблеме развития инновационного потенциала образовательных учреждений и педагогических работников системы дошкольного образования.

Инновационная деятельность учреждений активно поддерживается и регулируется правительством и министерством образования Нижегородской области согласно основным направлениям государственной политики в сфере образования Российской Федерации.

В 2007 году Нижегородская область в рамках дальнейшего развития ПНПО по инициативе губернатора В. П. Шанцева начала реализовывать еще одно направление ПНПО — программы поддержки дошкольных образовательных учреждений, реализующих инновационные программы, и лучших воспитателей.

Уже четвертый год победители региональных конкурсов получают финансовую поддержку правительства области за высокие результаты в профессиональной деятельности.

В настоящее время в Нижегородской области успешно продолжается развитие педагогической науки, разрабатывающей



современные вариативные программы и технологии дошкольного образования. Это, несомненно, способствует модернизации содержания дошкольного образования и повышению его качества. Активизированы процессы развития новых форм организации дошкольного образования.

Общеизвестно, что результативность управления дошкольным образованием определяется, прежде всего, обоснованностью методологии, применяемых методик и технологий решения проблем.

Наличие общей стратегии развития дошкольного образования и проектных документов по ее реализации устраняет следующие противоречия:

- ✓ необходимость трансформации традиционной модели дошкольного образования в качественно новую многофункциональную систему и отсутствие системного научно обоснованного проектирования этого процесса;

- ✓ необходимость трансформации традиционной системы управления дошкольным образованием в инновационную модель управления и недостаточная степень разработанности содержательного, технологического и методического обеспечения последней;

- ✓ желание руководителей образовательных учреждений разного типа и вида овладеть практикой стратегического управления и отсутствие специальных программ подготовки управленческих кадров для работы в условиях качественно новой структурно-функциональной системы дошкольного образования;

- ✓ наличие инновационных технологий управления дошкольным образованием и низкий уровень их теоретического осмысления руководителями образовательных учреждений;

- ✓ конкуренция на рынке инноваций в дошкольном образовании и отсутствие эффективных стратегий управления дошкольным образованием.

В 2006 году в соответствии с направлениями и мероприятиями Комплексной целевой программы развития образования Нижегородской области на 2006 – 2010 годы кафедрой дошкольного образования (ныне кафедра управления дошкольным образованием) НИРО были определены стратегические направления модернизации:

- ✓ структурно-функциональной системы обеспечения дошкольного образования в условиях государственно-обществен-

ного управления (инновационные процессы в системе дошкольного образования, развитие вариативных форм организации дошкольного образования);

- ✓ содержательного и процессуального обеспечения дошкольного образования в разных его формах (создание вариативных образовательных программ, технологий дошкольного образования);

- ✓ содержательного и процессуального обеспечения подготовки и переподготовки специалистов в условиях вариативных форм дошкольного образования;

- ✓ системы оценки качества дошкольного образования (комплексный мониторинг).

Планируя мероприятия по реализации курса на устойчивое развитие дошкольного образования, кафедра определила следующие важные установки:

- ✓ видеть долгосрочную перспективу, но не отказываться от существующей практики;

- ✓ учитывать социальные факторы модернизации образования, включая федеральную и региональную образовательную политику, а также научные концепции по развитию дошкольного образования и уникальный практический опыт;

- ✓ не ограничиваться только анализом состояния дошкольного образования в региональном образовательном пространстве, а тем более в отдельно взятых организациях, взглянуть на достижения науки и практики других регионов России, изучить зарубежный опыт;

- ✓ помнить, что основными заказчиками образовательных услуг являются родители, и поэтому внимательно изучить их запросы и активно позиционировать эти услуги, используя возможности маркетинга.

Сегодня мы можем говорить о том, что ПНПО активизировал процессы устойчивого развития дошкольного образования в Нижегородской области в соответствии с заданным стратегическим курсом:

- ✓ разработаны технические задания и системы показателей оценки деятельности претендентов на победу в конкурсах ПНПО;

- ✓ проведены обучающие семинары для общественных экспертных организаций конкурсов ПНПО (представители профсоюзных организаций, родительской общественности);

✓ проведены конкурсы на денежное поощрение лучших воспитателей и инновационных образовательных программ в рамках ПНПО (2007, 2008, 2009, 2010 гг.);

✓ подготовлены аналитические отчеты и справки, пресс-релизы по итогам конкурсов ПНПО;

✓ проведена региональная научно-практическая конференция «Системные эффекты в реализации ПНПО»;

✓ проведен анализ состояния инновационных процессов в дошкольном образовании, разработано технологическое обеспечение по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении;

✓ разработаны и внедряются в массовую практику дошкольного образования на уровне Российской Федерации программы, методики и технологии регионального компонента содержания дошкольного образования;

✓ опубликованы методические пособия по подготовке к школе детей в условиях вариативных форм дошкольного образования (для педагогов, гувернеров и родителей);

✓ апробирована и внедряется в практику дошкольного образования модель кратковременного пребывания детей в условиях образовательных учреждений разного типа и вида;

✓ модернизирована система повышения квалификации руководящих и педагогических кадров (новые формы: модульные, накопительная система, стажировки, авторские мастерские, публичные отчеты, дистанционное обучение и пр.);

✓ осуществляется профессиональная переподготовка педагогических кадров по специализациям «Дошкольное образование (гувернер)», «Педагог дошкольного образования»;

✓ ведутся опытно-экспериментальная разработка и апробация новых программ, методов и форм психолого-педагогического просвещения родителей по подготовке детей к школе совместно с педагогами и самостоятельно в условиях семьи.

Получат ли дальнейшее распространение инновационные идеи наших коллег — практиков дошкольного образования — в научно-методическом сопровождении результатов реализации ПНПО? Безусловно. Усилия Нижегородского института развития образования направлены на разработку и внедрение региональной системы распространения опыта лучших образовательных учреждений и педагогических работников.

Ближайшие перспективы взаимодействия кафедр дошкольного профиля ГБОУ ДПО НИРО с МДОУ и педагогами — победителями конкурсов таковы:

- ✓ продолжение опытно-экспериментальной деятельности по заявленным проблемам;
- ✓ обобщение и распространение опыта педагогов, реализующих инновационные идеи;
- ✓ издание информационного сборника (пресс-релиз по итогам реализации ПНПО);
- ✓ разработка, экспертиза и внедрение в образовательное пространство Нижегородской области авторских программ и методических пособий.

Таким образом, обсуждение результатов и эффективности приоритетного национального проекта «Образование» в сфере дошкольного образования Нижегородской области получило свое начало.

### **Выводы по главе II**

Рассмотренные нами процессы и результаты реализации научных исследований кафедры управления дошкольным образованием ГБОУ ДПО НИРО по проблеме управления инновационными процессом в дошкольном образовании Нижегородской области являются базовыми в реализации региональной стратегии его развития на дальнейшую перспективу. Следующий проектный шаг в совершенствовании управления дошкольным образованием — концептуальное обоснование маркетингового подхода к управлению инновационными процессами, маркетинговое исследование состояния современной инфраструктуры дошкольного образования, анализ внутренней среды дошкольных образовательных учреждений, разработка и реализация маркетинговой стратегии развития дошкольного образования в Нижегородской области на 2011—2013 годы.

### Глава III

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЦЕССОМ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО ПОДХОДА**

### **Маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области**

**В** настоящее время управление организацией носит государственно-общественный характер, который проявляется в повышении роли коллектива в развитии учреждения, управлении образовательной деятельностью на основе определения, прогнозирования и удовлетворения потребностей родителей (законных представителей) в новых видах образовательных услуг, налаживании действенных связей с социальными партнерами учреждения. Все это ставит перед руководителями образовательных учреждений более сложные задачи по использованию экономических методов управления организацией, диктует необходимость разработки и внедрения нормативного финансирования образовательных учреждений, прежде всего с целью повышения качества образования\*. Возникает вопрос: можно ли при использовании маркетингового подхода к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании гибко и оперативно варьировать объем образовательных услуг и регулировать их социально-педагогическую и экономическую эффективность?

Сначала рассмотрим определение маркетингового подхода. Термин «маркетинговый подход» проистекает от понятия «маркетинг» — рыночной концепции управления. Общим положе-

---

\* Бармин Н. Ю. Нормативное финансирование и качество образования // Педагогическое обозрение. 2008. № 2–3. С. 31–37.

нием для всех исследователей маркетингового подхода к управлению является тот факт, что организации, строящие свою деятельность на основе принципов маркетинга, не ограничиваются пассивным наблюдением за процессами, протекающими на рынке. Они проводят активную рыночную политику, базирующуюся на анализе рынка с использованием современных инструментов маркетингового исследования, и влияют на рынок вплоть до формирования или коррекции потребностей потенциальных потребителей товаров и услуг.

*Маркетинговый подход в управлении регионом* детально разработан Г. А. Морозовой на примере промышленной сферы Нижегородской области\*. Концепция системы регионального маркетинга — это концепция ориентации любой деятельности в области на эффективное удовлетворение потребностей потребителей. Опыт развитых стран показывает, что определение, прогнозирование и удовлетворение постоянно развивающихся потребностей общества, его основных групп и человека — определяющие тенденции развития современной экономики. При маркетинговом подходе к управлению регионом основными целями организаций являются:

- ✓ определение потребностей различных сегментов рынка;
- ✓ комплексное изучение существующего на рынке предложения;
- ✓ определение наиболее удобных и выгодных с точки зрения получения прибыли каналов продвижения на рынок товаров и услуг;
- ✓ определение путей формирования потребностей рынка.

Классическая трактовка маркетингового подхода Ф. Котлера\*\* представляется для нас особенно значимой при определении автором техники *целевого маркетинга*, позволяющей продавцу разграничивать сегменты рынка, выбирать целевой рынок и разрабатывать нужный этому рынку товар, фокусировать свои маркетинговые усилия на покупателях, наиболее заинтересованных в приобретении товара.

Маркетинговый подход, определенный исследователями «ин-

---

\* Морозова Г. А. Маркетинговые технологии в регионе. Н. Новгород: Изд-во ВВАГС, 2003.

\*\* Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. М.: Ростинтер, 1996.

новационного маркетинга»\*, основывается на двух основных принципах. Первый — *комплексность инноваций и инновационных процессов*. Для максимизации эффекта от внедрения инноваций, по мнению О. М. Хотяшевой, недостаточно просто представить рынку новинку. Важно, чтобы этому продукту сопутствовали и инновационные маркетинговые мероприятия, и построение инновационной организационной структуры, и новые технологии, обеспечивающие гибкость его производства, которые в целом создают некий комплекс, некое инновационное ноу-хау, скопировать которое достаточно сложно для конкурентов. Скопировать комплекс, подкрепленный сильной мотивацией персонала, запатентованными технологиями и мощной управленческой структурой, действительно трудно.

Второй принцип — это *перманентность инноваций*. В конечном счете, выигрывают те компании, которые создают корпоративную культуру, позволяющую сделать инновации не стрессом, не разовым мероприятием, не экстренным методом адаптации к изменившимся условиям окружающей среды, а нормой — когда вся компания нацелена на постоянный инновационный процесс. Перманентность инноваций позволяет компаниям быть всегда на шаг впереди по отношению к конкурентам и не бояться копирования своих новинок. Инновационный маркетинг представляет собой технологию использования комплекса маркетинговых мер на протяжении всего цикла нововведения\*\*.

Важным для нашего исследования является маркетинговый подход, предполагающий *информационное обеспечение маркетинга* и рассматриваемый Е. Е. Долгополовой как интеллектуальный стратегический ресурс\*\*\*.

Необходимость разработки *маркетингового подхода* к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области вызвана несоответствием классической, традиционной модели организации и функционирования

---

\* *Хотяшева О. М.* Инновационный маркетинг в малых и средних фирмах. Краткий курс для магистерской подготовки: Учебное пособие. М.: Проспект, 2010.

\*\* Там же.

\*\*\* *Долгополова Е. Е.* Информационное обеспечение маркетинга: теория и практика: Научно-практическое пособие. Мн.: Новое знание, 2010. С. 13.

ния системы дошкольного образования новым социально-экономическим реалиям общества; важностью научного поиска путей преобразования дошкольных учреждений в образовательные организации нового типа, ориентированные на запросы родителей и инновационные преобразования.

*Маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании* Нижегородской области рассматривается нами как доминирующий организационный механизм, обеспечивающий:

- ✓ анализ его внешней и внутренней среды, определение направлений инновационных процессов;
- ✓ сегментацию рынка образовательных услуг и выявление инновационных сегментов;
- ✓ позиционирование организаций в окружающей среде, прежде всего средствами интернет-маркетинга, с целью достижения инновационных социально-педагогических и экономических эффектов;
- ✓ оптимальный уровень качества образовательных услуг;
- ✓ высокую конкурентоспособность организаций.

Кроме того, маркетинговый подход к управлению инновационными процессами обеспечивает интеграцию усилий административного и педагогического персонала, направленных на удовлетворение потребностей населения, социальных партнеров и государства в дополнительных образовательных услугах, позволяет анализировать и проектировать систему управления организацией, ориентированную на разработку и реализацию маркетинговых стратегий ее развития.

Заметим, что маркетинговый подход является лишь одной из составляющих методологической основы научных исследований кафедры управления дошкольным образованием ГБОУ ДПО НИРО, применяющимся наряду с другими методами. Так, *системный подход* к исследованию проблем модернизации образования определяет логику развития системы дошкольного образования. *Проектно-преобразующий подход* позволяет выявить специфику проектирования необходимых организационно-управленческих и образовательных условий разработки и реализации технологического обеспечения инновационных процессов. *Личностно-деятельностный подход* обеспечивает специфику повышения квалификации руководителей образовательных учреждений по проблемам управления инновационным про-



цессом и переподготовки педагогов ДООУ для работы в условиях новых форм дошкольного образования.

Приступая к раскрытию содержания маркетингового подхода к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании, необходимо определить, каковы сущность и специфика маркетинга на рынке образовательных услуг в целом.

Оговоримся сразу, что на этом пути мы неизбежно столкнемся с трудностями, вызванными отсутствием в современной науке однозначной и общепринятой дефиниции термина «образовательная услуга». Исследователи экономической теории трактуют его по-разному. Так, В. П. Щетинин понимает под образовательной услугой «систему знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многоликих потребностей человека, общества и государства»\*. А. Панкрухин полагает, что образовательной услугой следует называть «комплекс таких услуг, которые непосредственно связаны с реализацией главных целей образования, осуществлением его миссии»\*\*. Целью образования как педагогического процесса, его миссией автору видится «приращение ценности человека как работника, гражданина». Обращает на себя внимание специфичность, уникальность образовательных услуг в представлении А. Панкрухина: «С одной стороны, невозможно заготовить услуги в полном объеме заранее и складировать их как материальный товар в ожидании повышения спроса». С другой стороны, признаком несохраняемости образовательных услуг является «естественное для человека забывание полученной информации, знаний». Сюда можно отнести, прежде всего, «устаревание» знаний, к которому приводят научно-технический и социальный прогрессы\*\*\*.

Маркетинг образовательных услуг, как, собственно, и маркетинг любого другого товара, имеет свои особенности. На рынке образовательных услуг взаимодействуют спрос на образовательные услуги со стороны основных хозяйствующих субъектов (от-

---

\* *Щетинин В. П.* Своеобразие российского рынка образовательных услуг // *Мировая экономика и международные отношения.* 1997. № 11.

\*\* *Панкрухин А.* Маркетинг образовательных услуг // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

\*\*\* Там же.

дельных личностей, домохозяйств, предприятий и организаций, государства) и их предложение различными образовательными учреждениями. При этом необходимы максимальный учет и удовлетворение потребностей заказчиков: отдельного человека — в получении образования; предприятий и других организаций — в росте кадрового потенциала; общества — в расширенном воспроизводстве совокупного личностного и интеллектуального потенциала, с одной стороны, и самих учреждений образования, с другой. Помимо производителей и потребителей образовательных услуг, в состав участников рыночных отношений в сфере образования входит широкий круг посредников (службы занятости, биржи труда, органы регистрации, лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, образовательные фонды, ассоциации образовательных учреждений и предприятий, специализированные образовательные центры и др.). Все эти субъекты содействуют эффективному продвижению образовательных услуг на рынке и могут выполнять такие функции, как информирование, консультирование, участие в организации сбыта образовательных услуг и ресурсной поддержке образования. Для рынка образовательных услуг характерно стремление клиентов получить как можно больше информации о продавцах образовательных услуг.

Из опыта работы Пермского края по размещению муниципального заказа на услуги дошкольного образования у немunicipальных поставщиков в 2007 — 2009 годах следует, что услуга дошкольного образования — это совокупность действий органов местного самоуправления и уполномоченных ими организаций по удовлетворению потребности получателя услуги. Наши коллеги отмечают, что эти действия не имеют материального выражения и потребляются в момент их осуществления, то есть важен не столько результат, сколько процесс предоставления услуги. Результатом в данном случае является освоение ребенком программ дошкольного образования\*.

По нашему мнению, образовательная услуга представляет собой комплекс мероприятий, обеспечивающий качественное дошко-

---

\* О стимулировании внедрения современных моделей дошкольного образования: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 декабря 2009 г. № 1996-р (приложение) // Дошкольное воспитание. 2010. № 2. С. 9.

кольное образование. Этот комплекс включает в себя материально-техническое и медицинское обеспечение образовательного процесса, оптимальные организационно-педагогические условия содержания детей в учреждениях дошкольного образования и реализацию основной общеобразовательной программы дошкольного образования в соответствии с федеральными государственными требованиями к ее структуре (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 ноября 2009 г. № 655 «Об утверждении и введении в действие федеральных государственных требований к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования»).

Идея о реализации маркетингового подхода в системе дошкольного образования базируется на Концепции управления инновационными процессами в региональной системе образования, разработанной, научно обоснованной и экспериментально подтвержденной министром образования Нижегородской области С. В. Наумовым\*.

По мнению С. В. Наумова, основной социальный эффект управления инновационными процессами в региональной системе образования заключается в обеспечении качества образования в открытой системе непрерывного образования региона, соответствующего образовательным потребностям населения, прогрессивным тенденциям социокультурного и экономического развития региона. Приведем отдельные утверждения С. В. Наумова, востребованные нами при разработке маркетингового подхода к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании.

*Инновационные процессы в региональной системе образования*, характеризующие специфику региона, представляют собой:

✓ результат специально организованной деятельности специалистов образования, отражающий существенные характеристики своеобразия совокупного педагогического опыта и образовательной идеологии региона;

---

\* *Наумов С. В.* Инновационная стратегия управления региональной образовательной системой // *Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика: Материалы межрегиональной научно-практической конференции* (Н. Новгород, 25–26 октября 2005 г.). Н. Новгород: НГПУ, 2005. С. 3–15.

✓ преимущественно инновации административно-научного типа, который характеризуется тем, что управление инновационными процессами осуществляют органы управления, учитывающего при принятии управленческих решений результаты научных исследований инноваций;

✓ кластеры образовательных инноваций, на базе которых в дальнейшем появятся «точки роста» и запуска культурно-инновационных процессов в развитии региона, которые возникают и существуют как инновационные экспериментальные площадки, временные творческие коллективы, авторские школы, ресурсные центры, инновационные образовательные учреждения, научно-исследовательские организации (лаборатории, институты); инновационные образовательные комплексы;

✓ целенаправленное продуктивное введение изменений в систему образования, способствующее ее переходу в качественно новое состояние, ориентированное на достижение положительного социального эффекта в контексте социально-экономических направлений развития региона\*.

Принципиально важным в рамках нашего исследования о применении маркетингового подхода в сфере дошкольного образования следует считать формулирование С. В. Наумовым основных факторов, препятствующих развитию «кластеров инноваций»:

✓ низкое качество инновационного климата и уровня развития инфраструктуры системы образования в регионе;

✓ неадекватность образовательных и научно-исследовательских программ потребностям экономики;

✓ слабые связи между производственным сектором, образовательными и научными организациями, другими социальными партнерами учреждений образования и др.

Именно в соответствии с данными положениями — в целях ослабления, а возможно, и преодоления обозначенных факторов — нами был теоретически обоснован маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании. В основу данной концепции положен тезис, ставший ее *основной идеей*: система маркетинга должна быть востребована как механизм управления инновационными процессами в дошкольном образовании с учетом запросов потребите-

---

\* Там же.

лей образовательных услуг и собственных реальных возможностей субъектов управления.

Тенденции развития рынка образовательных услуг представлены данными территориального органа федеральной службы государственной статистики по Нижегородской области по составу муниципальных образовательных учреждений сферы дошкольного образования.

По данным на 2009 год, в Нижегородской области функционировали 1258 образовательных учреждений разных типов и видов, из них в городских поселениях — 852 учреждения, в сельской местности — 406. По сведениям Центра лицензирования и мониторинга образования за 2009 год, в негосударственном секторе Нижегородской области имели лицензию 9 учреждений. Предполагаем, что учреждений, имеющих свидетельство о государственной регистрации, гораздо больше. Активно развивается индивидуальная предпринимательская деятельность по дошкольному образованию детей. Есть в Нижегородской области и учреждения конфессиональной принадлежности. Следует заметить, что сегодня становится нормой нелегализованная деятельность индивидуальных предпринимателей в форме гувернерства и содержания детей в условиях семейных детских садов. Как видим, уровень развития инфраструктуры дошкольного образования достаточно неопределен.

Соотнесем ситуацию с общими проблемами, препятствующими удовлетворению запросов родителей на дошкольное образование: несовершенство нормативно-правовой базы, неразвитость рынка образовательных услуг, проблема управления качеством дошкольного образования. Но главный вопрос таков: кто защитит ребенка от непрофессиональных методов воспитания? Рынок должен быть управляемым.

Знание основополагающих методов маркетинга образовательной сферы позволит руководящим работникам и специалистам государственных и муниципальных структур, а также руководителям образовательных учреждений на основе зарубежного и отечественного опыта выработать конкретную стратегию и тактику для решения проблем развития дошкольного образования. В этой связи необходимо, прежде всего, составить представление о важнейших направлениях инновационных процессов в дошкольном образовании региона. Результаты мониторинга инновационной деятельности ДОО позволяют сделать это. Речь идет о таких направлениях, как:

- ✓ развитие новых форм образования детей дошкольного возраста;
- ✓ разработка и реализация новых моделей управления учреждениями разных типов и видов;
- ✓ разработка и апробация моделей нормативного финансирования учреждений;
- ✓ разработка, апробация и внедрение новых педагогических систем, технологий, методик;
- ✓ содержательное и организационное обеспечение подготовки к школе пяти-шестилетних детей, не посещающих дошкольные учреждения\*.

Анализ внешней и внутренней среды дошкольного образования в Нижегородской области позволил выявить следующие позитивные тенденции:

- ✓ востребованность дошкольного образования родителями;
- ✓ видовое разнообразие дошкольных образовательных учреждений;
- ✓ разнообразный спектр образовательных услуг, предоставляемых дошкольными учреждениями;
- ✓ расширение рынка образовательных услуг;
- ✓ функционирование вариативных организационных форм и моделей дошкольного образования\*\*.

В то же время существует ряд проблем, сложившихся в условиях современной социально-экономической ситуации: недостаточное финансирование дошкольных образовательных учреждений и количество детских садов, проблема кадрового обеспечения, низкий уровень информатизации дошкольного образования, отсутствие в практике управления дошкольным образованием маркетинговых технологий сегментирования и позиционирования при разработке стратегий развития учреждений, ориентированных на потребителя.

Для решения данных проблем были определены *основные цели* применения руководителями организаций дошкольного об-

---

\* Белоусова Р. Ю. Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении: Методическое пособие. Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2007.

\*\* Белоусова Р. Ю. О решении проблемы развития вариативных форм дошкольного образования в Нижегородской области // Педагогическое обозрение. 2008. № 2 – 3. С. 144 – 152.

разования маркетингового подхода к управлению инновационными процессами:

- ✓ определение потребностей разных сегментов рынка образовательных услуг;
- ✓ комплексное изучение существующего на рынке образовательных услуг предложения;
- ✓ определение инновационных сегментов образовательных услуг;
- ✓ определение каналов продвижения образовательных услуг и продуктов инновационной деятельности;
- ✓ определение путей формирования потребностей рынка в сфере дошкольного образования.

Механизм размещения муниципального заказа на конкурсной основе (опыт Пермского края) уже внедряется на территории Российской Федерации и предполагает разработку технологического обеспечения, включающего:

- ✓ стандарт услуги дошкольного образования в форме паспорта образовательной услуги;
- ✓ норматив ее стоимости;
- ✓ процедуру размещения муниципального заказа у немunicipальных поставщиков через организацию конкурса;
- ✓ систему контроля качества выполнения муниципального заказа.

Мы считаем, что только на основе проведенных маркетинговых исследований, ориентированных на запросы потребителя, и анализа полученных данных следует размещать муниципальный заказ на услуги дошкольного образования в учреждениях и организациях любой формы собственности и ведомственной принадлежности, которые способны создать необходимые условия для воспитания и обучения детей дошкольного возраста.

Можно предположить, что использование маркетингового подхода в управлении инновационными процессами в дошкольном образовании, а также применение маркетинговых технологий (сегментирование и позиционирование) в дошкольных учреждениях будут способствовать достижению эффективных практических результатов управленческой и образовательной деятельности при создании ряда педагогических условий:

- ✓ разработка маркетинговой стратегии развития дошкольного образования;
- ✓ разработка и апробация технологии сегментирования в условиях дошкольных образовательных учреждений;

- ✓ выявление инновационных сегментов дошкольного образования и разработка программно-методического обеспечения управленческой и образовательной деятельности ДОО;
- ✓ освоение технологий позиционирования (интернет-маркетинг, маркетинг-микс и др.);
- ✓ проектирование информационного обеспечения организаций дошкольного образования (создание сайтов образовательных учреждений по технологии E-Publish, разработка контента сайтов, электронных образовательных ресурсов);
- ✓ разработка и апробация учебно-тематических планов программ повышения квалификации и переподготовки руководителей ДОО на основе маркетингового подхода.

*Практическая значимость* предложенного нами маркетингового подхода состоит в обогащении практики управления дошкольным образованием технологией сегментирования, позволяющей руководителю выстраивать стратегии развития организаций с учетом запросов потребителей (законных представителей), разрабатывать инновационное программно-методическое обеспечение образовательной деятельности. Вновь разработанные технологии позиционирования образовательных услуг (электронные образовательные ресурсы, интернет-маркетинг и др.) позволят учреждениям быть конкурентоспособными и активно позиционировать инновационные образовательные продукты своим коллегам, родителям и общественности в условиях мировой сети Интернет.

*Эффективными результатами* управления инновационными процессами в дошкольном образовании на основе маркетингового подхода будут являться:

- ✓ оптимальное качество инновационного климата и уровня развития инфраструктуры системы дошкольного образования в регионе;
- ✓ удовлетворенность родителей (законных представителей) разнообразием и качеством заказанных ими образовательных услуг;
- ✓ освоение детьми сертифицированных образовательных программ дошкольного образования в необходимом родителям (законным представителям) объеме без ущерба психическому и физическому здоровью детей;
- ✓ информационное обеспечение инновационных процессов в дошкольном образовании;



- ✓ прозрачность рынка образовательных услуг дошкольного образования для населения, социальных партнеров и государства;
- ✓ ориентированный на маркетинг квалифицированный персонал;
- ✓ продуктивность маркетинговой стратегии;
- ✓ конкурентоспособность организаций дошкольного образования.

Маркетинговый подход к управлению инновационными процессами был апробирован в условиях опытно-экспериментальной работы кафедры управления дошкольным образованием ГБОУ ДПО НИРО в 2009/2010 учебном году.

Представляем описание и результаты научного исследования.

### **Маркетинговый анализ рынка образовательных услуг сферы дошкольного образования в Нижегородской области**

Подготовка к проведению исследования осуществлялась следующим образом. При сборе информации о состоянии рынка образовательных услуг в дошкольном образовании Нижегородской области мы использовали как вторичные, так и первичные исследования. В качестве внешних источников вторичной информации выступали публикации федерального и регионального уровней образования. Нами также было организовано полевое исследование в условиях опытно-экспериментальной деятельности ГБОУ ДПО НИРО. В качестве метода проведения был выбран опрос родителей (законных представителей).

Опытно-экспериментальная работа по управлению инновационными процессами в дошкольном образовании на основе маркетингового подхода проводилась кафедрой управления дошкольным образованием ГБОУ ДПО НИРО с сентября 2009 года на базе 24 дошкольных образовательных учреждений Нижегородской области. *Маркетинговый подход* к управлению инновационным процессом был использован при определении об-

разовательных запросов родителей, выявлении инновационных сегментов дополнительных образовательных услуг в дошкольных учреждениях. Технология сегментирования успешно адаптирована экспериментальными дошкольными образовательными учреждениями, а результаты маркетингового анализа внешней и внутренней среды дошкольного образования явились основой для разработки маркетинговой стратегии развития дошкольного образования в Нижегородской области.

Представим описание *основной идеи* экспериментального исследования.

Сейчас родители (законные представители) получают в районных управлениях образования путевку на ребенка в дошкольное образовательное учреждение в порядке очередности преимущественно по месту жительства.

Следует отметить, что выбор родителями учреждения для своего ребенка ограничен в связи с недостаточным количеством детских садов как муниципальной, так и негосударственной принадлежности и большой очередностью.

Тем не менее качество образовательных услуг в детских садах, которые посещают их дети, не может не волновать родителей. Таким образом, на выбор родителями детского сада влияют престижность учреждения, высокое качество и разнообразие оказываемых ребенку услуг и, несомненно, удобное месторасположение детского сада (рядом с домом). Однако, как показывает практика, родители, получив путевку в конкретный детский сад, зачастую просят перевести в ребенка в другое учреждение, где, по их мнению, ребенок получит наиболее благоприятные условия для своего развития. И чем более популярен детский сад, тем более престижным он является. Недостаточное количество мест в детских садах повышает популярность этих учреждений на рынке образовательных услуг. При этом «в тени» оказываются учреждения, которые предоставляют не менее качественные образовательные услуги, но по каким-то параметрам не считающие престижными.

Что делать руководителю детского сада в этой ситуации? Какие механизмы могут быть задействованы для повышения конкурентоспособности организаций дошкольного образования? Как управлять организацией в современных социально-экономических условиях? Применим ли маркетинговый подход к уп-

равлению инновационными процессами в сфере дошкольного образования? Будет ли он эффективным в плане совершенствования управления организациями дошкольной сферы? Эти вопросы определяют создающуюся ситуацию как *проблемную*. *Проблемой* же, анализируемой в данной монографии, является отсутствие у руководителей реальных знаний по управлению инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области на основе маркетингового подхода.

*Целью* нашего исследования являются выработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организаций дошкольного образования в Нижегородской области на рынке образовательных услуг посредством совершенствования управления инновационными процессами на основе маркетингового подхода, разработка маркетинговой стратегии развития дошкольного образования.

В соответствии с этой целью мы поставили в своем исследовании несколько *задач*:

- ✓ проанализировать состояние внешней среды дошкольного образования;

- ✓ проанализировать потребность родителей (законных представителей) в образовательных услугах сферы дошкольного образования;

- ✓ выявить формы дошкольного образования и образовательные услуги, наиболее востребованные родителями;

- ✓ выявить наиболее конкурентоспособные, престижные, с точки зрения родителей, детские сады Нижегородской области;

- ✓ определить инновационные сегменты, обеспечивающие развитие и конкурентоспособность учреждений дошкольной сферы образования;

- ✓ разработать маркетинговую стратегию развития дошкольного образования с учетом изученного состояния и запросов родителей (законных представителей) на образовательные услуги дошкольной сферы.

*Предметом* исследования является поведение родителей (законных представителей) на рынке образовательных услуг дошкольной сферы. Необходимо выявить факторы, влияющие на это поведение, а также значимость этих факторов.

*Объектом* нашего исследования стали родители воспитанников, посещающих детские сады Нижегородской области.

Нами были сформулированы следующие гипотезы:

- ✓ конкурентоспособность детского сада определяется, прежде всего, престижностью образовательных услуг, оказываемых им;
- ✓ муниципальный заказ на дошкольное образование формируется без анализа запросов родителей — основных заказчиков образовательных услуг.

При этом необходимо подчеркнуть, что наше исследование было направлено в большей степени на выработку рекомендаций для повышения конкурентоспособности системы дошкольного образования Нижегородской области в целом с применением маркетинговой стратегии ее развития на основе изучения внешней и внутренней среды дошкольного образования.

Ключевыми понятиями при исследовании положения на рынке образовательных услуг являются понятия рынка образовательных услуг, конкурентоспособности, популярности и престижности организаций дошкольной сферы образования.

*Рынок образовательных услуг* — совокупность людей, которые имеют или будут иметь в будущем потребность в получении какого-либо образования, и лиц и организаций, которые могут обеспечить этим людям требуемый образовательный уровень.

*Конкурентоспособность* — способность определенного объекта или субъекта превзойти конкурентов в заданных условиях.

*Популярность*. В данной монографии под популярностью мы будем понимать степень востребованности той или иной формы или модели дошкольного образования на рынке образовательных услуг.

*Престижность*. Под престижностью организации дошкольной сферы образования понимается свойство, которым она обладает и которое выгодно выделяет ее из ряда других организаций по определенным параметрам. Престижность зависит, в том числе, и от популярности учреждения. В нашей работе мы исследуем факторы, влияющие на престижность детского сада в представлении родителей (законных представителей).

*Анализ состояния инфраструктуры дошкольного образования* позволил нам отследить фактическую динамику изменений с 2005 по 2009 год с учетом следующих параметров:

- ✓ охват детей дошкольным образованием;
- ✓ половозрастной состав детского дошкольного населения;
- ✓ демографическая характеристика;

- ✓ дифференциация образовательных учреждений по назначению (тип и вид);
- ✓ дифференциация состава детей по профилю ограниченных возможностей здоровья в ДОО компенсирующего вида;
- ✓ кадровый состав организаций дошкольного образования;
- ✓ динамика уровня профессиональной компетентности кадров по итогам аттестации руководящих и педагогических работников.

По данным о состоянии дошкольного образования\*, представленным в ведомственной целевой программе «Развитие образования в Нижегородской области на 2011–2013 годы» (утверждена приказом министра образования Нижегородской области № 1009 от 07.09.2010 г.), в 2009 году в Нижегородской области основную образовательную программу дошкольного образования реализовывали 1438 образовательных учреждений с общим числом воспитанников 129 002 человека.

В 2009 году в Нижегородской области насчитывалось 1183 дошкольных образовательных учреждения, 65 начальных школ — детских садов. Кроме того, группы дошкольного образования были организованы в 190 общеобразовательных учреждениях, из них 14 — в городской местности и 176 — в сельской. Число мест для дошкольников в образовательных учреждениях области составляет около 120 тысяч.

Изменения в сети учреждений, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования и численности детей, посещающих эти учреждения, в 2009 году представлены в следующей таблице.

*Таблица 1*

**Динамика изменений в составе образовательных учреждений Нижегородской области в 2008—2009 гг.**

Показатель	2008 год	2009 год	2009 год в % к 2008 году
Число дошкольных учреждений — всего, ед.	1258	1248	99,2
в том числе:			
в городской местности	852	855	100,4
в сельской местности	406	393	96,8

\* Сайт министерства образования Нижегородской области: <http://www.government-nnov.ru/minobr>.

Окончание табл. 1

Показатель	2008 год	2009 год	2009 год в % к 2008 году
Кроме того, общеобразовательные учреждения, имеющие группы дошкольного образования	183	190	103,8
в том числе:			
в городской местности	12	14	116,7
в сельской местности	171	176	102,9
Число мест в дошкольных учреждениях — всего, ед.	120 964	119 724	99
в том числе:			
в городской местности	99 472	99 752	100,3
в сельской местности	21 492	19 972	92,9
Численность детей, воспитывающихся в дошкольных учреждениях, — всего, чел.	126 816	129 002	101,7
в том числе:			
в городской местности	109 459	111 242	101,6
в сельской местности	17 357	17 760	102,3

С целью наиболее полного удовлетворения запросов населения расширялось видовое разнообразие дошкольных образовательных учреждений. На начало 2009 года в области зарегистрированы учреждения следующих видов:

- ✓ 705 детских садов;
- ✓ 141 дошкольное учреждение с приоритетным направлением развития воспитанников;
- ✓ 222 учреждения комбинированного вида;
- ✓ 16 учреждений присмотра, ухода и оздоровления;
- ✓ 17 детских садов для детей раннего возраста;
- ✓ 24 учреждения компенсирующего вида;
- ✓ 39 центров развития ребенка.

Проблема общедоступности дошкольной ступени образования для всех категорий граждан должна решаться сегодня не только за счет поиска внутренних резервов (в 2008 году было открыто около 100 дополнительных групп на базе действующих детских садов на 2000 мест), но и нового строительства.

Охват детей в возрасте 1—6 лет дошкольным образованием в 2009 году по Нижегородской области в целом составил 71 %, в

городах и поселках городского типа — 76,5 %, в сельской местности — 49 %.

Таблица 2

**Динамика изменения охвата детей в возрасте 1—6 лет дошкольными учреждениями**

Год	Всего % к численности детей соответствующего возраста	В том числе	
		в городских поселениях	в сельской местности
2004	73	78,7	51,2
2005	72,1	77,9	49,9
2006	72,2	78	49,5
2007	71,8	77,2	49,7
2008	72,2	77,6	50
2009	71	76,5	49

С целью развития интересов и способностей детей в 2009 году в дошкольных учреждениях области работали почти 2000 кружков и секций дополнительного образования с контингентом дошкольников 38 047 человек.

На 1 января 2009 года 78 дошкольных образовательных учреждений области предоставляли своим воспитанникам платные дополнительные образовательные услуги, которыми воспользовались 10 430 семей, имеющих детей дошкольного возраста (в 2007 году — соответственно 87 учреждений и 9628 семей).

Решение задач по повышению доступности и качества дошкольного образования невозможно без развития кадрового потенциала дошкольных учреждений.

Численность педагогических работников в дошкольных образовательных учреждениях Нижегородской области на 1 января 2010 года насчитывала 14 478 человек, из них 11 374 человека составляли воспитатели, из которых 29,7 % имеют законченное высшее образование, в том числе педагогическое — 26,7 %.

Дошкольные образовательные учреждения на начало 2009 года были укомплектованы педагогическими кадрами на 99,3 % (на начало 2008 года — на 99,4 %).

Таблица 3

**Педагогические и руководящие работники МДОУ  
в 2008/2009 учебном году**

Должность	Численность работников	
	чел.	%
Заведующий	1176	8
Заместитель заведующего	80	1
Старший воспитатель	599	4
Воспитатель	10 995	72
Музыкальный руководитель	1084	7
Специалист (инструктор по ИЗО, труду, физкультуре)	364	2
Учитель-дефектолог	106	1
Учитель-логопед	441	3
Педагог-психолог	288	2
Другие специалисты	49	0,4
<i>Всего</i>	<i>15 182</i>	<i>100</i>

Таблица 4

**Результаты аттестации педагогических и руководящих  
работников МДОУ в 2008/2009 учебном году**

Должность	Всего работ-ников	Прошли аттеста-цию	%	По категориям		
				высшая	первая	вторая
Воспитатель	10 995	2366	21,5	229	1146	991
Музыкальный руко-водитель	1084	200	18,5	34	131	35
Специалист (инструк-тор по ИЗО, труду, физкультуре)	364	83	22,8	20	37	26
Учитель-дефектолог	106	23	21,7	9	9	5
Учитель-логопед	441	107	24,3	11	75	21
Педагог-психолог	288	46	16	7	23	16



Окончание табл. 4

Должность	Всего работников	Прошли аттестацию	%	По категориям		
				высшая	первая	вторая
Старший воспитатель	599	132	22	34	89	9
Заведующий	1176	347	29,5	79	268	0
Заместитель заведующего	80	25	31,3	3	22	0
Другие специалисты	49	9	18,4	0	5	4
<i>Всего</i>	<i>15 182</i>	<i>3338</i>	<i>22</i>	<i>426</i>	<i>1805</i>	<i>1107</i>
<i>По области</i>	<i>56 639</i>	<i>12 666</i>	<i>22,4</i>	<i>2846</i>	<i>6968</i>	<i>2852</i>

Таблица 5

**Количество педагогических и руководящих работников МДОУ, имеющих квалификационные категории, с 2006 по 2009 год**

Год	Аттестовано всего	В том числе по категориям		
		высшая	первая	вторая
2006	12 987 чел. 85,3 %	786 чел. 5,2 %	7228 чел. 47,4 %	4972 чел. 32,6 %
2007	13 321 чел. 87,5 %	972 чел. 6,4 %	7544 чел. 49,5 %	4805 чел. 31,6 %
2008	13 073 чел. 86,6 %	1217 чел. 8,1 %	7435 чел. 49,3 %	4421 чел. 29,3 %
2009	13 388 чел. 88,2 %	1492 чел. 9,8 %	7613 чел. 50,1 %	4283 чел. 28,3 %

Таблица 6

**Количество педагогических и руководящих работников МДОУ,  
имеющих квалификационные категории, по состоянию на 01.06.2009 г.**

Должность	Общее количество педагогических работников	Из них имеют квалификационную категорию		В том числе по категориям					
		высшая		первая		вторая			
		кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%
Воспитатель	10 995	9563	87	728	6,6	5011	45,6	3824	34,8
Музыкальный руководитель	1084	984	90,8	134	12,4	659	60,8	191	17,6
Специалист (инструктор по ИЗО, труду, физкультуре)	364	286	78,6	74	20,3	155	42,6	57	15,7
Учитель-дефектолог	106	101	95,3	19	17,9	59	55,7	23	21,7
Учитель-логопед	441	409	92,7	55	12,5	280	63,5	74	16,8
Педагог-психолог	288	216	75	32	11,1	130	45,1	54	18,8
Старший воспитатель	599	544	90,8	141	23,5	357	59	46	7,7
Заведующий	1176	1172	99,7	290	24,7	882	75	0	0
Заместитель заведующего	80	75	93,8	10	12,5	65	81,3	0	0
Другие специалисты	49	38	77,6	9	18,4	15	30,6	14	28,6
<i>Всего</i>	<i>15 182</i>	<i>13 388</i>	<i>88,2</i>	<i>1492</i>	<i>9,8</i>	<i>7613</i>	<i>50,1</i>	<i>4283</i>	<i>28,2</i>
<i>По области</i>	<i>56 639</i>	<i>50 266</i>	<i>88,7</i>	<i>10 252</i>	<i>18</i>	<i>29 479</i>	<i>52</i>	<i>10 535</i>	<i>18,6</i>

В целях реализации права каждого гражданина Российской Федерации на качественное образование в Нижегородской области каждому ребенку дошкольного возраста (5–7 лет) обеспечены равные стартовые возможности для обучения в школе.

В Нижегородской области 82,9 % первоклассников 2008/2009 учебного года являлись выпускниками дошкольных учреждений.

Половозрастной состав дошкольного населения представлен в следующей таблице.

Таблица 7

**Динамика состава дошкольного населения Нижегородской области по гендерной принадлежности, 2007–2009 гг.**

Состав населения	Годы					
	2007		2008		2009	
	мальчики	девочки	мальчики	девочки	мальчики	девочки
Городское	94 427	89 448	97 267	92 147	100 763	94 918
Сельское	23 888	22 910	24 649	23 383	25 611	24 418
<i>Итого</i>	<i>183 875</i>		<i>189 414</i>		<i>195 681</i>	

Анализируя данные таблицы, можно сделать следующий вывод: численность населения с каждым годом увеличивается. Так, с 2007 по 2009 год население области возросло на 11 806 человек. Из них учреждениями, обеспечивающими получение детьми дошкольного образования, было охвачено детей: в 2005 году – 71,4 %, в 2006-м – 70,7 %, в 2007-м – 70,6 %, в 2008-м – 70,1 %, в 2009-м – 69,7 %.

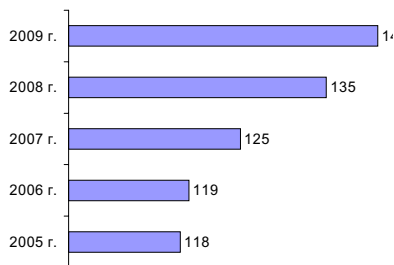
Обеспеченность детей в возрасте 1–6 лет местами в дошкольных учреждениях по Нижегородской области (на 1000 детей) составила: в 2005 году – 885 мест, в 2006-м – 791, в 2007-м – 752, в 2008-м – 698, в 2009-м – 665.

По данным статистической службы Нижегородской области, количество детских садов с 2007 по 2009 год сократилось на 105 учреждений, что вызвало рост численности детей, стоящих на учете для определения в дошкольные образовательные учреждения, с 12,3 тысячи человек в 2005 году до 40,6 тысячи в 2009-м.

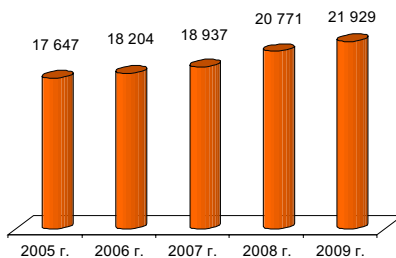
Представим данные динамики (2005–2009 гг.) распределения дошкольных образовательных учреждений по видам и количеству детей в них.

**Детские сады с приоритетным осуществлением  
одного или нескольких направлений развития**

**Количество детских садов**

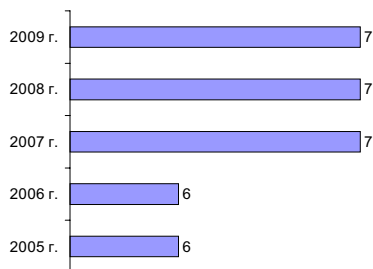


**Количество человек в них**

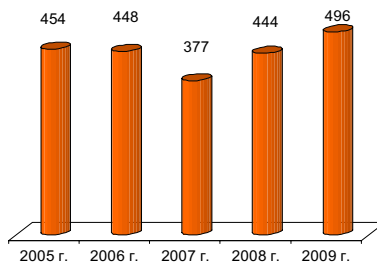


**Учреждения ухода, присмотра и оздоровления (санаторные)**

**Количество учреждений**

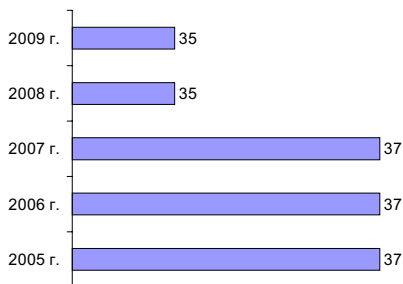


**Количество человек в них**

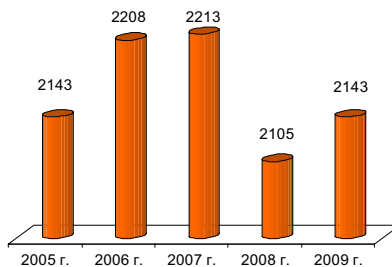


**Учреждения компенсирующего назначения**

**Количество учреждений**

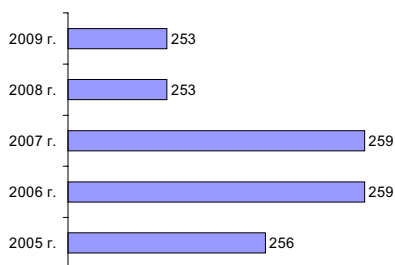


**Количество человек в них**

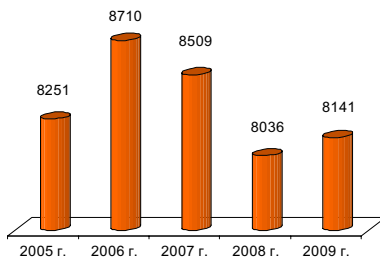


## Учреждения компенсирующего назначения и учреждения с группами компенсирующего назначения

**Количество учреждений**

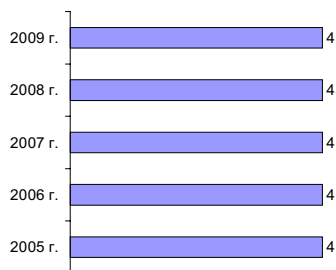


**Количество человек в них**

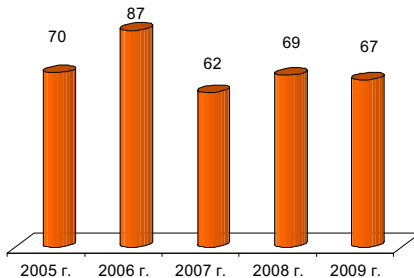


### Из них: Для детей с нарушением слуха

**Количество учреждений**

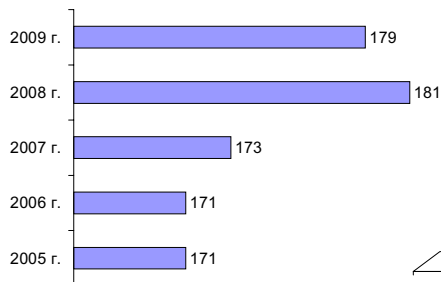


**Количество человек в них**

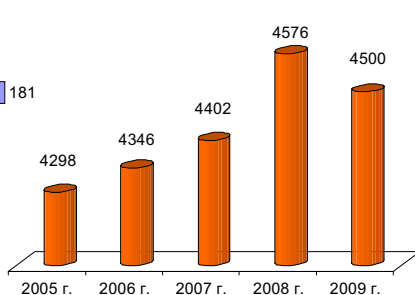


### Для детей с нарушением речи

**Количество учреждений**



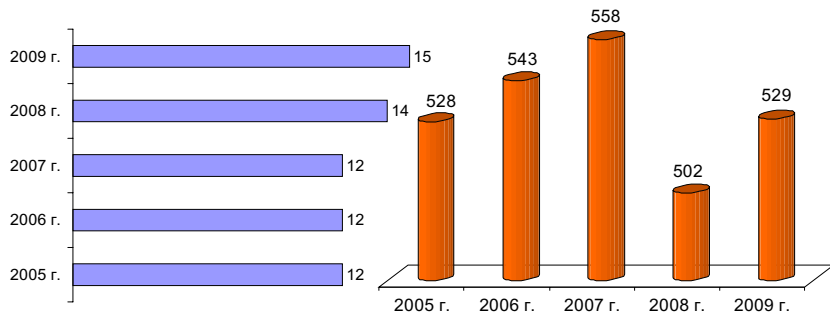
**Количество человек в них**



### Для детей с нарушением зрения

**Количество учреждений**

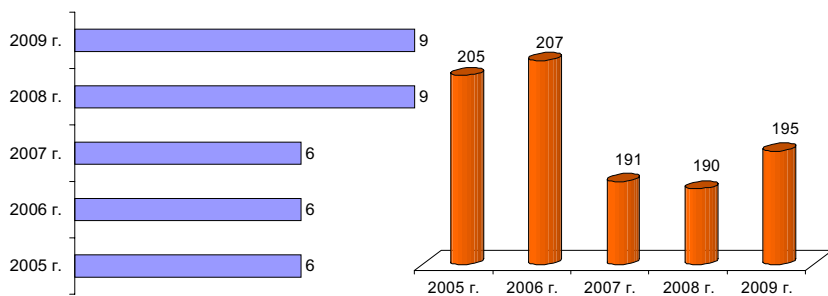
**Количество человек в них**



### Для детей с нарушением интеллекта

**Количество учреждений**

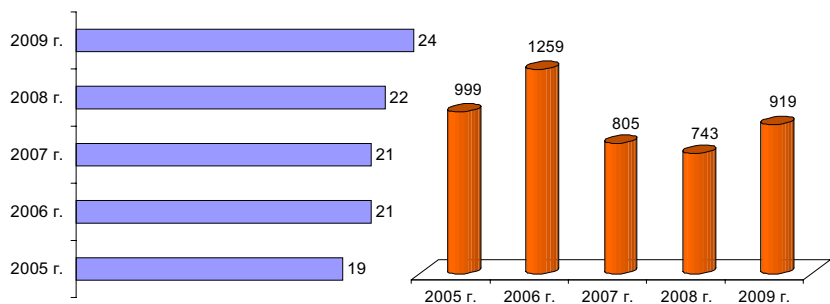
**Количество человек в них**



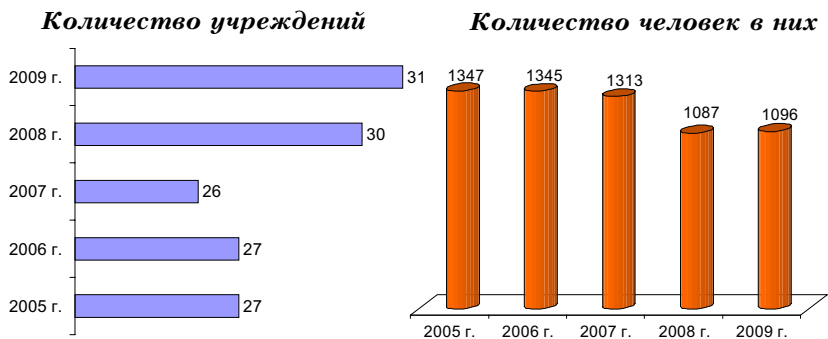
### Для детей с нарушением опорно-двигательного аппарата

**Количество учреждений**

**Количество человек в них**



### Для детей с туберкулезной интоксикацией



### Других профилей

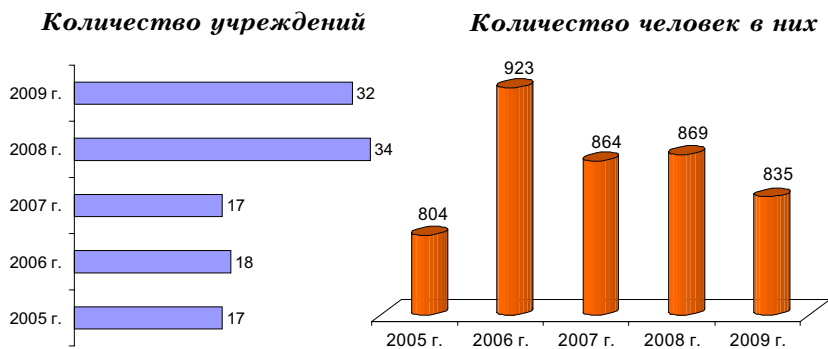
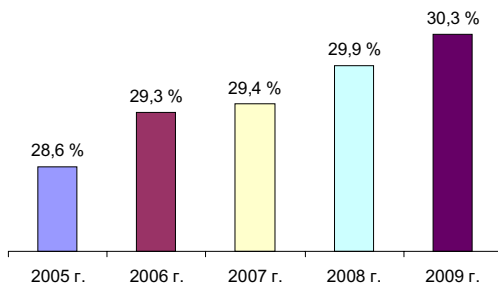


Диаграмма 23

### Численность детей, не посещающих дошкольные учреждения (в % от численности детей соответствующего возраста)



Таким образом, выявились *основные тенденции*, характерные для дошкольного образования Нижегородской области:

- ✓ возрастание интереса к дошкольному образованию со стороны населения, характеризующееся ежегодно увеличивающимся числом заявлений и количеством детей, зачисленных в детские сады;

- ✓ развитие бюджетного сектора дошкольного образования;
- ✓ возрастание информатизации дошкольного образования;
- ✓ усиление влияния организаций дошкольного образования на рынок труда региона через новые специальности;

- ✓ активное развитие рынка образовательных услуг, оказываемых на платной основе, как государственными, так и негосударственными учреждениями;

- ✓ качественный и количественный рост кадрового состава — с одной стороны, а с другой — его продолжающееся старение;

- ✓ разнообразие видов дошкольных образовательных учреждений.

В то же время существует ряд проблем, сложившихся в условиях современной социально-экономической ситуации.

**Проблема 1.** Неоптимальное распределение финансовых средств на дошкольное образование.

Причина: отсутствие условий для эффективного расходования средств.

**Проблема 2.** Отсутствие единой технологии мониторинга качества дошкольного образования.

Причины:

- ✓ новизна проблемы в условиях принятия федеральных государственных требований к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования;

- ✓ недостаточная степень активности ученых по разработке технологий оценки качества дошкольного образования.

**Проблема 3.** Недостаточная укомплектованность ДОУ педагогическими кадрами.

Причины:

- ✓ низкий уровень заработной платы;

- ✓ снижение престижа профессии;

- ✓ сокращение количества выпускников педагогических колледжей.

**Проблема 4.** Недостаточное количество дошкольных образовательных учреждений.



Причины:

- ✓ значительное сокращение сети дошкольных образовательных учреждений;
- ✓ малое количество строящихся учреждений.

Проблема 5. Стихийный процесс функционирования и развития вариативных форм дошкольного образования.

Причины:

- ✓ отсутствие специально разработанной современной модели дошкольного образования;
- ✓ отсутствие полной картины мониторинга вариативных форм дошкольного образования (количество детей в отдельно взятых районах, количественный и качественный анализ форм организации, содержания, ресурсного, в том числе методического, обеспечения, состава и образовательного ценза педагогов, работающих с детьми и пр.);
- ✓ отсутствие нормативно-правовой базы для функционирования отдельных форм дошкольного образования (семейный детский сад, гувернерские услуги);
- ✓ отсутствие помещений для открытия семейных детских садов;
- ✓ отсутствие у педагогов, работающих с детьми, специальной подготовки по дошкольному образованию детей в условиях семьи.

Проблема 6. Оказание образовательных услуг для детей дошкольного возраста при общеобразовательных школах и центрах дополнительного образования по классно-урочной системе.

Причины:

- ✓ отсутствие системы мониторинга качества образовательного процесса по проблемам предшкольного образования детей 5–7 лет, не посещающих детский сад;
- ✓ отсутствие у учителей начальных классов специальной подготовки для работы с дошкольниками.

Проблема 7. Недостаточное информационное обеспечение деятельности дошкольных образовательных учреждений.

Причины:

- ✓ недостаточное финансирование учреждений;
- ✓ слабое научно-методическое обеспечение процесса информатизации учреждений.

Анализ актуальных для дошкольного образования проблем доказывает необходимость разработки комплекса мероприятий в условиях существующей социально-экономической ситуации.

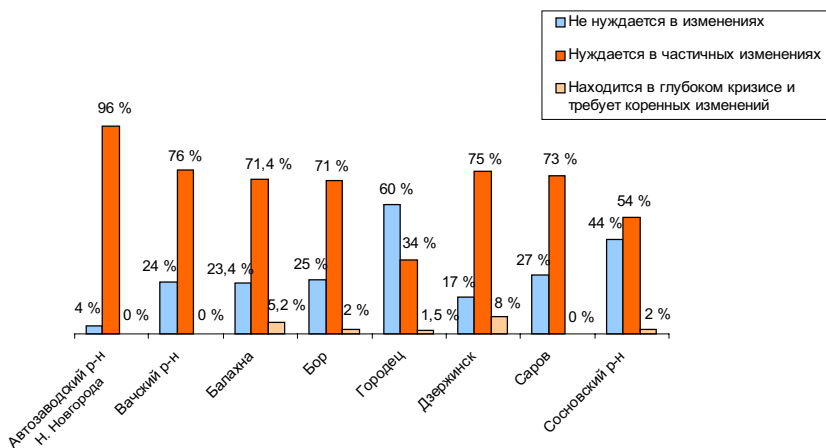
*Анализ внутренней среды дошкольных образовательных учреждений* показал следующее.

В опросе приняли участие 582 респондента — родители воспитанников, посещающих детские сады Нижегородской области: в Автозаводском районе Нижнего Новгорода (50), Дзержинске (49), на Бору (50), в Сарове (30), Балахне (74), поселке Сосновское (104), Вачском районе (62), Городецком районе (163). Для проведения исследования нами был разработан инструментарий в виде анкеты, состоящей из 17 вопросов, на которые респондентам предлагалось ответить. Анкета приведена в Приложении (см. с. 153)

Представим общие данные по результатам опроса родителей.

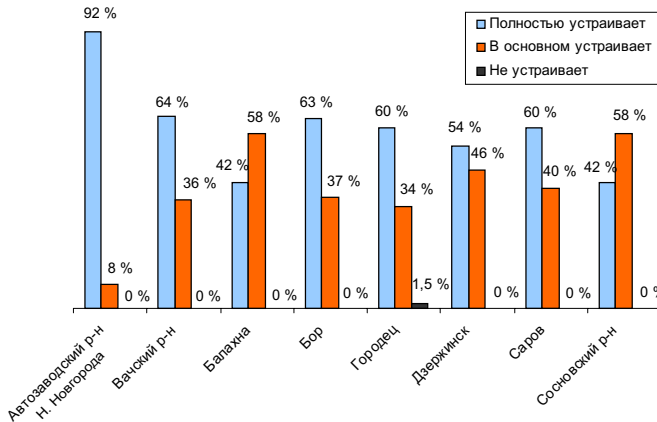
*Диаграмма 24*

**Общие тенденции к изменению системы дошкольного образования**



Данная диаграмма наглядно показывает основную тенденцию в отзывах родителей о необходимости частичных изменений системы дошкольного образования. Основным фактором возникновения такого мнения родителей является большая очередь в детские сады. Небольшой процент родителей считает, что система находится в глубоком кризисе и требует коренных изменений.

**Общее мнение родителей  
о дошкольном образовательном учреждении**



Полностью устраивает родителей дошкольное образование детей в условиях детских садов Автозаводского района Нижнего Новгорода. В остальных районах количество родителей, которых в основном устраивает детский сад, не выше 65 %; процент родителей, которых детский сад в основном устраивает, примерно одинаковый. Можно установить факт доверия к детскому саду как открытой педагогической системе, отметить тенденцию заинтересованности родителей в решении проблем детского сада и их участии в его жизнедеятельности.

Таблица 8

**Основные показатели привлекательности дошкольного учреждения для родителей**

Показатели	Автозаводский район Н. Новгорода	Балахна	Бор	Вацковский район	Городец	Дзержинск	Саров	Сосновский район
Высокий профессиональный уровень педагогов	96	59	25	43	28	50	50	31
Внимательное отноше-	—	13	17	32	—	46	10	—

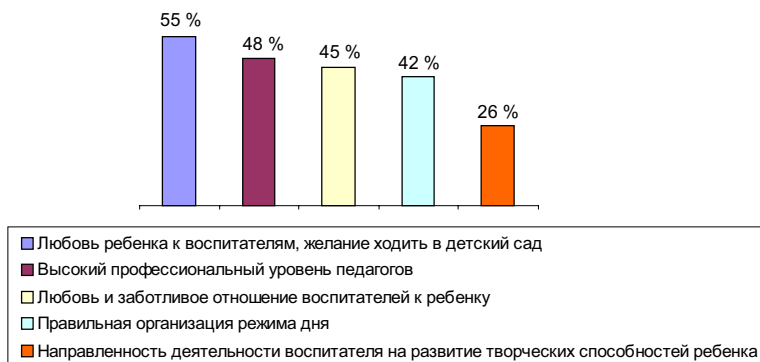
Показатели Рейтинг по районам (в %)	Автозаводский район Н. Новгорода	Балахна	Бор	Вацковский район	Городец	Дзержинск	Саров	Сосновский район
ние руководителя и сотрудников учрежде- ния к ребенку								
Современные образо- вательные программы	76	33,5	2	—	—	33	47	—
Высокий уровень мате- риально-технического оснащения	—	6	12,5	—	—	—	7	11,5
Хорошее состояние тер- ритории для прогулок детей	—	14,5	21	—	—	—	17	60
Правильная организа- ция режима дня	52	56	62	—	18	58	43	50
Высокое качество пита- ния	—	7	17	—	—	—	—	23
Наличие медицинского обслуживания	64	1	21	—	—	4	10	17
Любовь ребенка к вос- питателям, желание ходить в детский сад	68	56	46	78	—	79	57	56
Любовь и заботливое отношение воспитате- лей к ребенку	76	45	62	52	—	58	37	33
Укрепление здоровья детей	16	29	—	38	20	37,5	17	33
Интересная организа- ция игровой деятельно- сти детей	—	20	17	—	—	17	20	17
Расположение дошколь- ного учреждения неда- леко от дома	—	42	37,5	—	—	37,5	37	23

Показатели Рейтинг по районам (в %)	Автозаводский район Н. Новгорода	Балахна	Бор	Вачский район	Городец	Дзержинск	Саров	Сосновский район
Направленность деятельности воспитателя на развитие творческих способностей ребенка	48	30	21	31	—	42	20	17
Коррекция недостатков в развитии ребенка	—	28	17	—	—	—	30	8
Целенаправленная подготовка ребенка к школе	—	37	17	—	—	21	60	20
Возможность участия родителей в жизни дошкольного учреждения	12	16,5	8	29	—	—	3	2
Психолого-педагогические консультации для родителей	—	8	—	—	—	—	7	11,5

Наиболее востребованные родителями показатели привлекательности детского сада (средний % от общего количества анкет) таковы.

Диаграмма 26

**Показатели привлекательности детского сада**

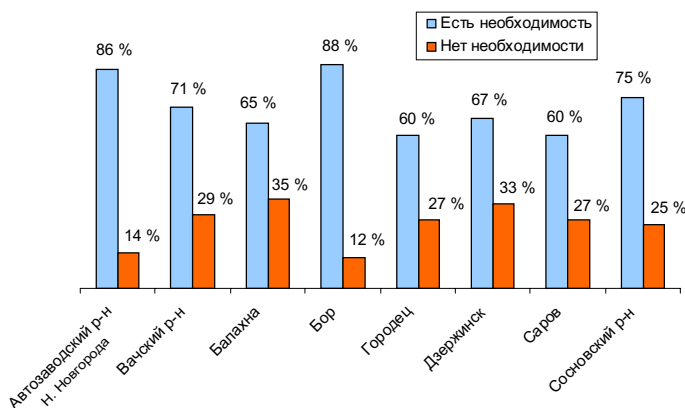


Качество питания и психолого-педагогические консультации для родителей по степени привлекательности отмечены самым низким процентом ответов респондентов:

- ✓ высокое качество питания — 6 %;
- ✓ психолого-педагогические консультации для родителей — 3 %.

Диаграмма 27

### Сведения о необходимости дополнительного образования ребенка



Как видим, содержание дошкольного образования в рамках минимума, предусмотренного в образовательных программах детских садов в соответствии с федеральными государственными требованиями, не совсем устраивает родителей. Большинство опрошенных респондентов отметили необходимость получения их ребенком дополнительного образования и проявили готовность платить за оказание новых образовательных услуг.

Диаграмма 28 на с. 111 показывает, что услугами других учреждений пользуется значительно меньшее количество родителей. В большинстве учреждений данные услуги предоставляются, поэтому вне детского сада ребенок не получает дополнительное образование.

Диаграмма 28

Сведения о дополнительных занятиях ребенка вне дошкольного учреждения

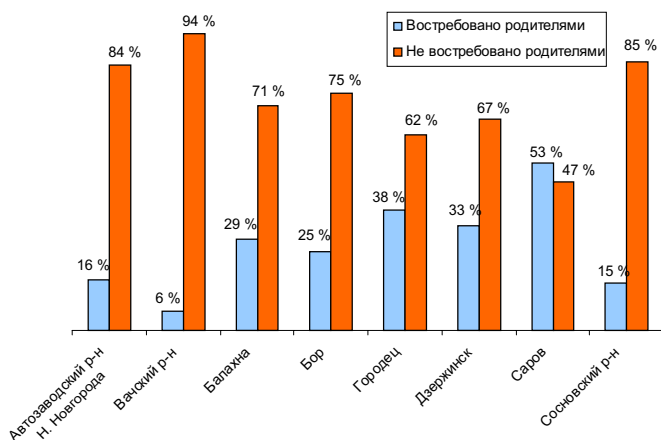
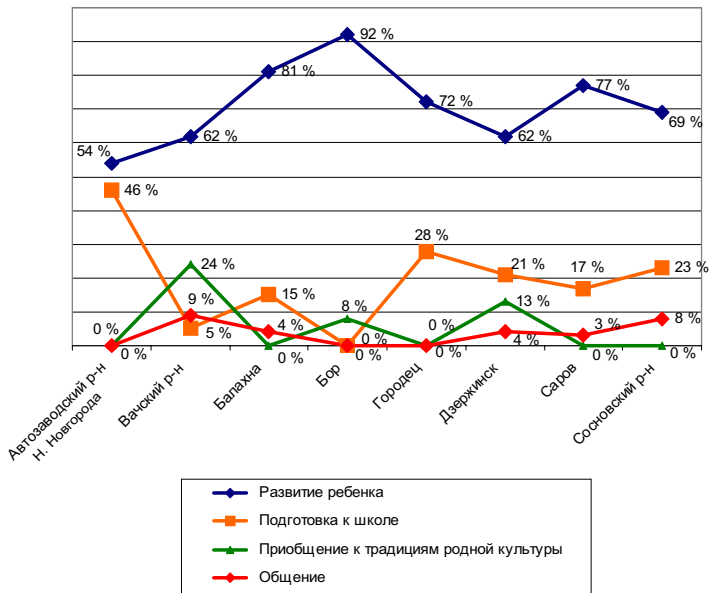


Диаграмма 29

Мнение родителей о направленности деятельности учреждения



Большинство респондентов на первое место ставят направленность деятельности учреждения на развитие ребенка, подтверждая тем самым знание родителями образовательных программ детских садов. Подготовка к школе стоит на втором месте. Приобщение детей к традициям родной культуры, благодаря пяти субъектам опроса (Городец, Дзержинск, Саров, Вачский и Сосновский районы), востребовано и стоит на третьем месте, но в некоторых городах и районах не выбрано респондентами. Общение детей друг с другом и педагогами детского сада, как видим, занимает четвертое место, видимо, принимается родителями как само собой разумеющееся.

Таблица 9

**Выбор родителями основного направления  
в развитии ребенка**

Формы дошкольного образования  Рейтинг по районам (в %)	Автозаводский район Н. Новгорода	Балахна	Бор	Вачский район	Городец	Дзержинск	Саров	Сосновский район
Физическое развитие	96	40	37	41	13	50	43	36
Спортивная подготовка	0	14	12,5	20	0	12,5	7	29
Художественно-эстетическое развитие	18	32	33	22	0	12,5	13	11
Интеллектуальное развитие	92	43	29	28	0	58	63	52
Музыкальное развитие	0	19,5	2	20	0	27	7	27
Социально-личностное развитие	46	15	21	39	7	12,5	43	11,5
Духовно-нравственное воспитание	44	30	42	35	8	25	20	11,5
Обучение чтению, письму, основам математики	74	40	29	2	20	71	27	50



Формы дошкольного образования	Рейтинг по районам (в %)							
	Автозаводский район Н. Новгорода	Балахна	Бор	Вачский район	Городец	Держинск	Саров	Сосновский район
Обучение иностранному языку	6	21,5	7	2	0	4	13	2
Коррекция недостатков в развитии ребенка	0	21	12,5	6	23	4	27	17

В качестве основного направления развития ребенка в соответствии с рейтингом ответов родители определяют интеллектуальное развитие, на втором месте — физическое развитие, на третьем — обучение чтению, письму, основам математики, на четвертом — духовно-нравственное воспитание (см. диаграмму 30).

Диаграмма 30

### Рейтинг ответов родителей по направлениям развития ребенка

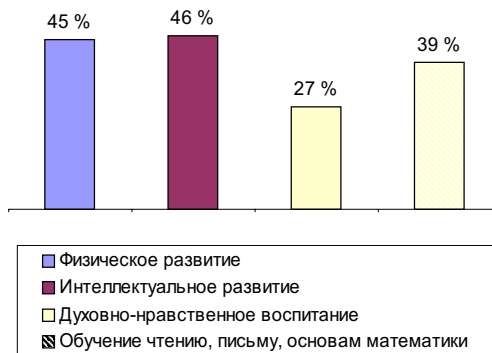


Таблица 10

**Готовность родителей к оплате дополнительных образовательных услуг**

Дополнительные образовательные услуги  Рейтинг по районам (в %)	Автозаводский район Н. Новгорода	Балахна	Бор	Вацкий район	Городец	Дзержинск	Саров	Сосновский район
Игра на музыкальных инструментах	0	22,5	12	6,5	0	4	13	13,5
Обучение изобразительной деятельности	26	21,5	17	4	0	21	30	7,7
Подготовка к школе (чтение, письмо, основы математики)	96	40	46	14	48	75	50	50
Развивающие игры	46	13,5	2	8	0	8	7	13,5
Краеведение	0	1	12	0	0	0	0	0
Риторика, речевой этикет	0	14	12	8	0	25	30	17
Занятия в спортивных секциях	0	35	37	11,5	16	50	13	35
Хореография	0	22	2	8	0	21	30	13,5
Обучение иностранному языку	14	45	21	11,5	0	21	33	13,5
Основы информатики (занятия на компьютере)	32	8	0	1,5	35	12,5	3	7,7
Шашки, шахматы	0	4	0	1,5	0	0	10	4
Занятия с логопедом, психологом	0	21	42	11,5	0	42	17	23
Бассейн, сауна	0	47	25	14	25	33	17	21
Драматический кружок	0	8	0	4	22	4	7	0
Йога, самбо, у-шу	0	15	0	6,5	0	12,5	13	2

Диаграмма 31

**Рейтинг востребованности родителями дополнительных услуг, предоставляемых ДОУ**

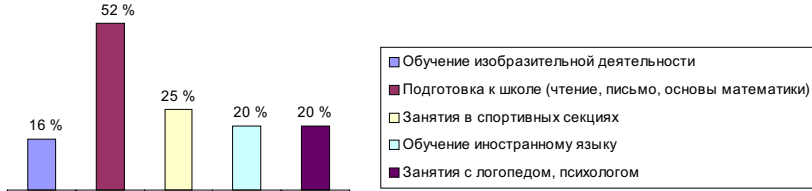


Диаграмма 32

**Основные тенденции в выборе родителями формы дошкольного образования для ребенка**

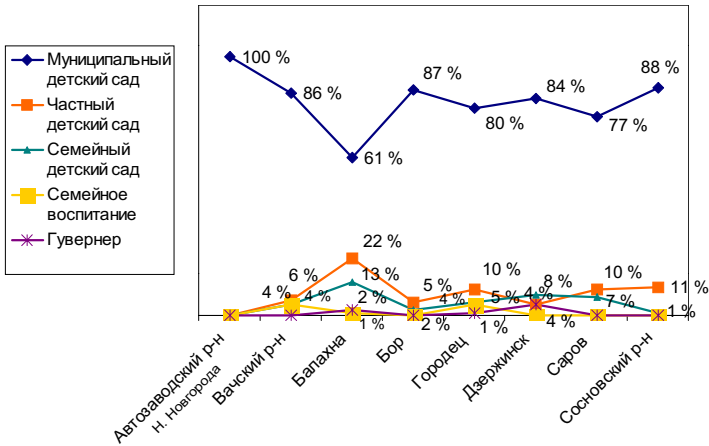


Диаграмма 33

**Состав респондентов по полу**

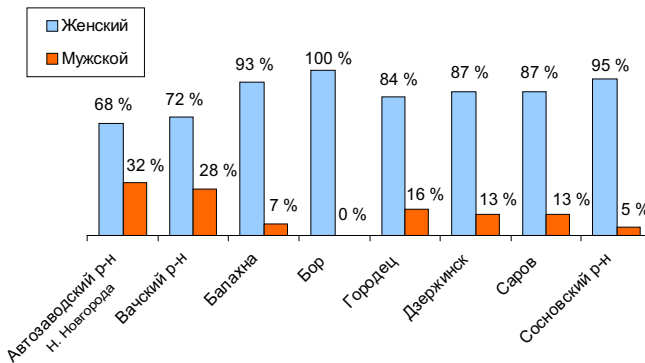


Диаграмма 34

Состав респондентов по возрасту

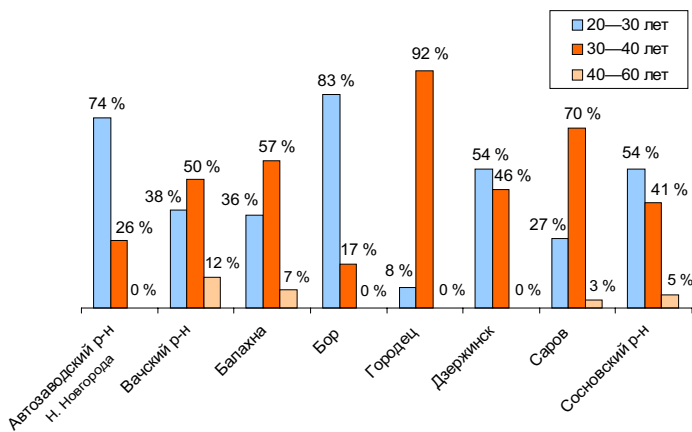


Диаграмма 35

Состав респондентов по образованию

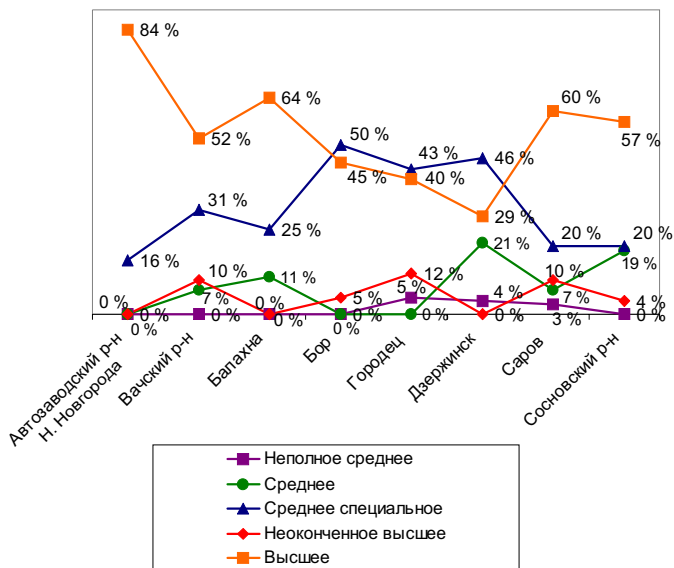


Диаграмма 36

Состав респондентов по социальному статусу

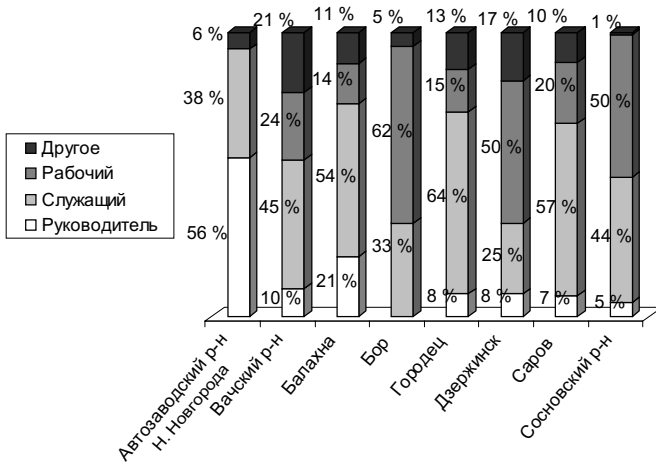
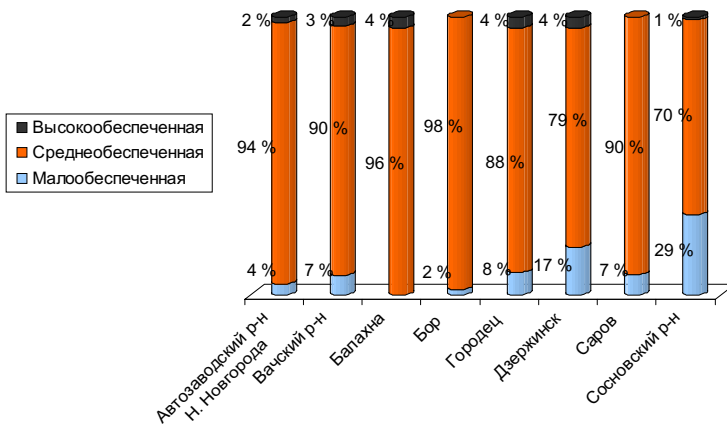
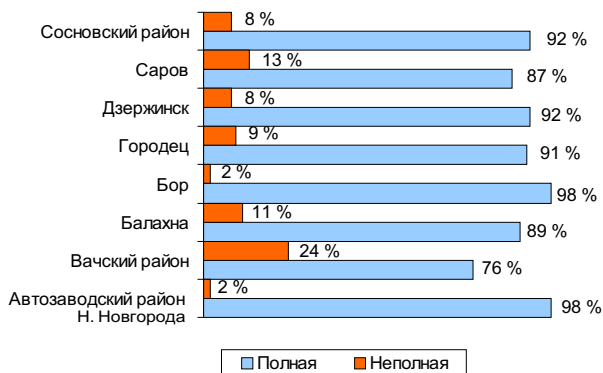


Диаграмма 37

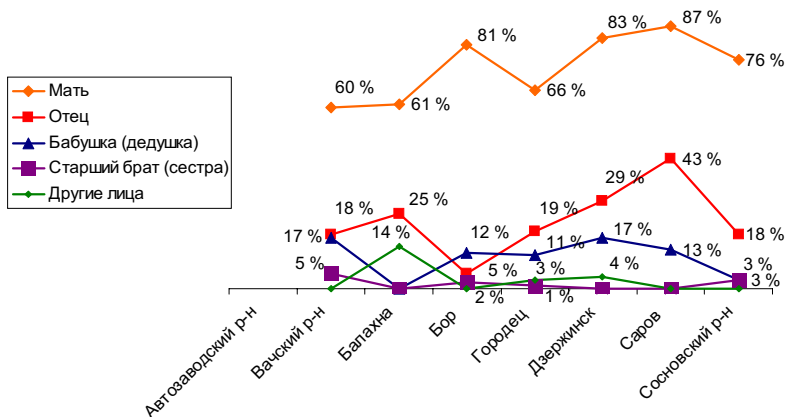
Состав респондентов по уровню обеспеченности семьи



### Состав семей респондентов



### Сведения о родственниках и других лицах, занимающихся воспитанием ребенка в семье



Анализ результатов исследования выявил следующее.

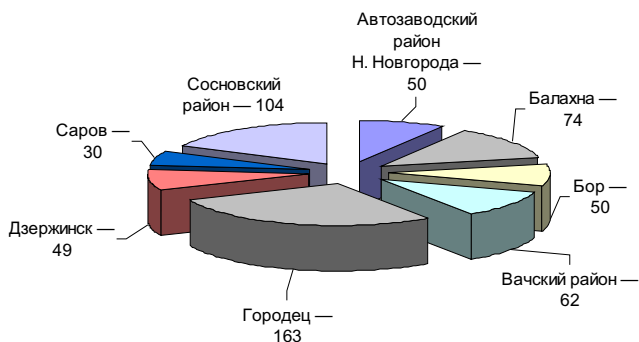
#### ✓ Состав респондентов

В нашем опросе приняли участие 582 респондента — родители воспитанников, посещающих детские сады на территории Нижегородской области (Автозаводского района Нижнего Новгорода, Городецкого района, Дзержинска, Бора, Сарова, Балахны, Сосновского, Вачского районов). При этом количество

респондентов детских садов Нижегородской области представляется следующим образом.

Диаграмма 40

### Количество опрошенных родителей



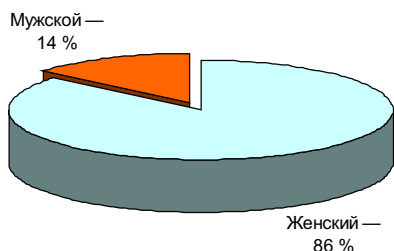
Наше исследование более всего было направлено на выявление общих тенденций в запросах родителей на дополнительные образовательные услуги, тенденций в развитии вариативных форм дошкольного образования. Процент респондентов из ДОО разных городов и районов оказался разным.

При этом родители, опрошенные нами, имели разные социальный статус, образование и возраст. Приведем диаграммы, в которых отражены параметры сегментации рынка *по потребителю образовательных услуг*.

Рассмотрим распределение респондентов по признаку пола.

Диаграмма 41

### Распределение родителей по признаку пола



Таким образом, большее количество респондентов — родителей, принявших участие в опросе, — женщины (мамы и бабушки), значительно меньший процент составляют мужчины (папы)

и дедушки). Такое соотношение оправдано, ведь большую часть времени с ребенком проводит мама (бабушка).

Диаграмма 42

**Распределение респондентов по составу семьи**

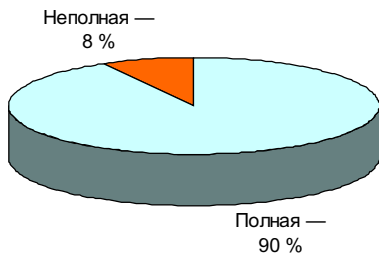


Диаграмма наглядно показывает преимущество полных семей из числа опрошенных респондентов.

Диаграмма 43

**Состав респондентов по возрасту**

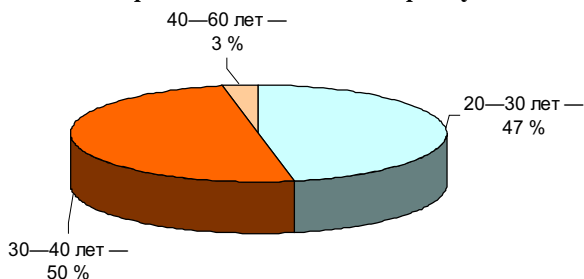


Диаграмма 44

**Распределение респондентов по социальному статусу**

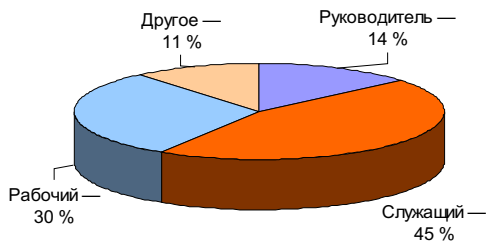




Диаграмма 45

**Распределение респондентов по уровню обеспеченности семьи**

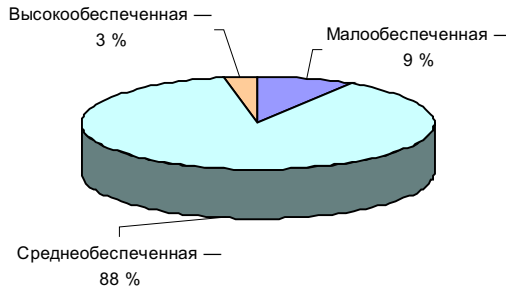
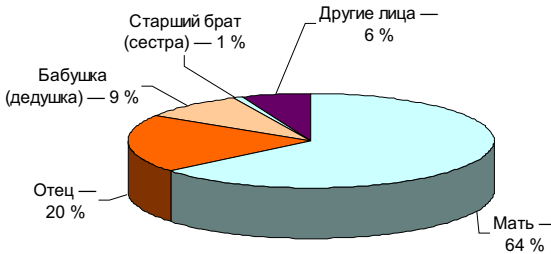


Диаграмма 46

**Общение взрослых с ребенком в семье**



**✓ Выбор родителями форм дошкольного образования**

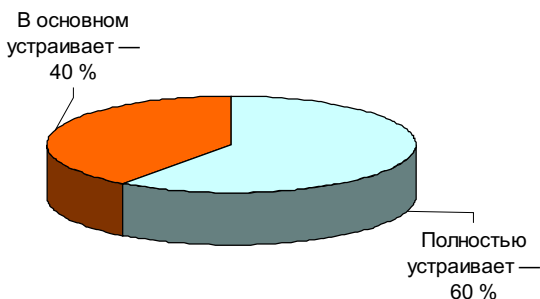
Большая часть родителей проявляет заинтересованное отношение ко всем изменениям, происходящим в образовательном процессе детского сада, который посещает их ребенок. Руководители дошкольных учреждений знакомят родителей с новыми нормативными документами, регламентирующими содержание дошкольного образования. Однако формы работы с родителями в детском саду достаточно однообразны (родительские собрания, совещания, открытые мероприятия). Мы выяснили мнение родителей о необходимости изменений в общей системе дошкольного образования. Родители, которых не устраивает качество получаемого их ребенком образования в детском саду, а также те родители, которые хотят расширить содержание дошкольного образования своего ребенка, имеют возможность получить востребованные ими образовательные услуги в детском саду.

Согласно одной из наших изначальных гипотез, желание получить дополнительное образование для ребенка в другом детском учреждении возникает у родителей, не удовлетворенных качеством образования в своем детском саду.

На основании полученных нами данных можно утверждать, что мнения родителей о качестве образования разделились примерно поровну, однако большинство родителей устраивает дошкольное образовательное учреждение, которое посещает их ребенок.

Диаграмма 47

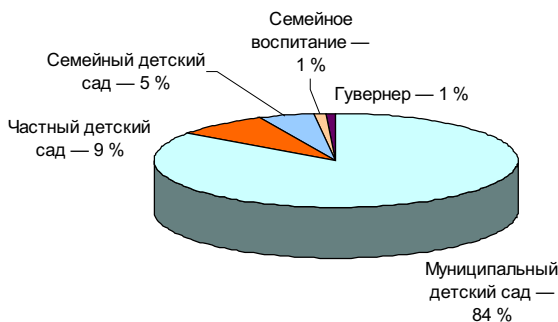
### Распределение предпочтений респондентов по общей оценке качества дошкольного образования в детском саду



Теперь рассмотрим, какие формы дошкольного образования предпочитают родители для своих детей.

Диаграмма 48

### Распределение предпочтений респондентов по выбору форм дошкольного образования



Таким образом, чаще всего родители в данном случае выбирают муниципальный детский сад. Поэтому наша гипотеза о

доминирующем положении муниципальных дошкольных образовательных учреждений подтверждается.

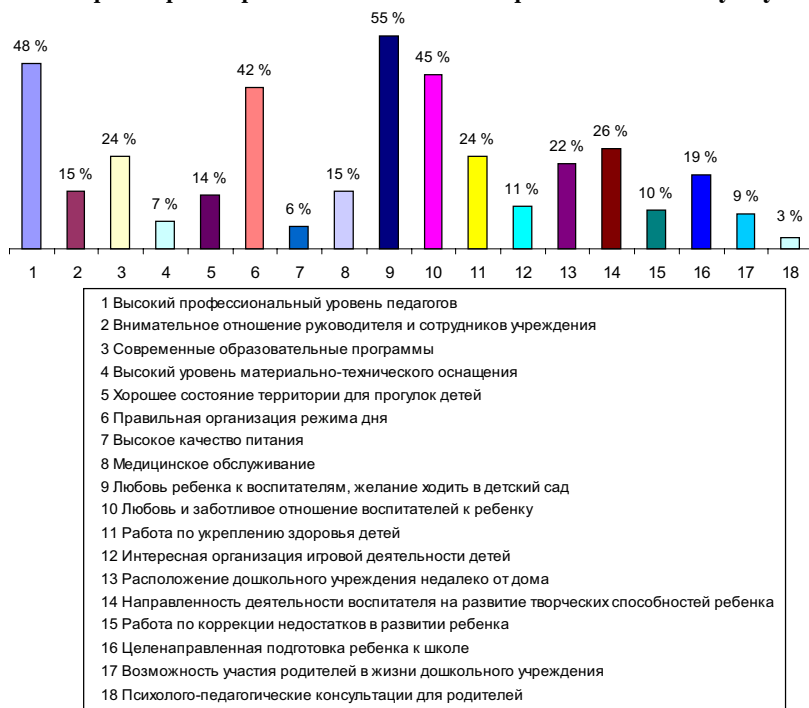
Как видим, родители чаще всего в качестве альтернативы при невозможности ввиду очередности получить путевку в детский сад выбирают форму «частный детский сад» или «семейный детский сад». Семейному воспитанию отдали предпочтение всего 1 % родителей, равно как и гувернерским услугам.

✓ *Проявление заинтересованности в образовательных услугах среди родителей*

Приведем диаграммы, в которых отражена сегментация рынка по параметрам образовательных услуг.

Диаграмма 49

### Распределение предпочтений респондентов по параметрам привлекательности образовательных услуг



Основные параметрами привлекательности детского сада родители считают: профессионализм педагога, любовь и заботливое отношение к ребенку воспитателя, правильную организацию режима дня. Как видим, собственное участие родителей в

воспитании ребенка, возможность участия в жизнедеятельности учреждения и получение психолого-педагогических консультаций занимают в опросе последние места. Качество питания, как необходимый параметр, отметили 6 % родителей, остальные принимают данную услугу как само собой разумеющееся.

Диаграмма 50

**Распределение мнений респондентов об основной направленности образовательной деятельности детского сада**

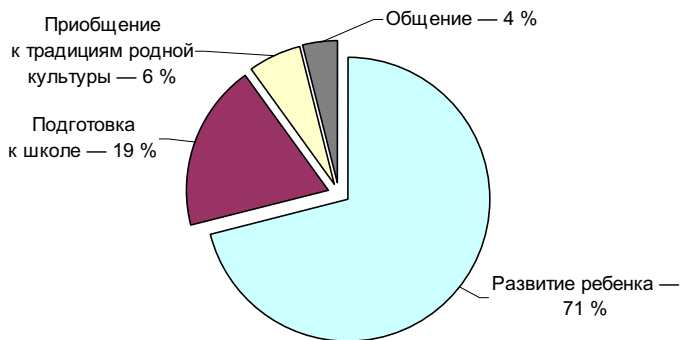
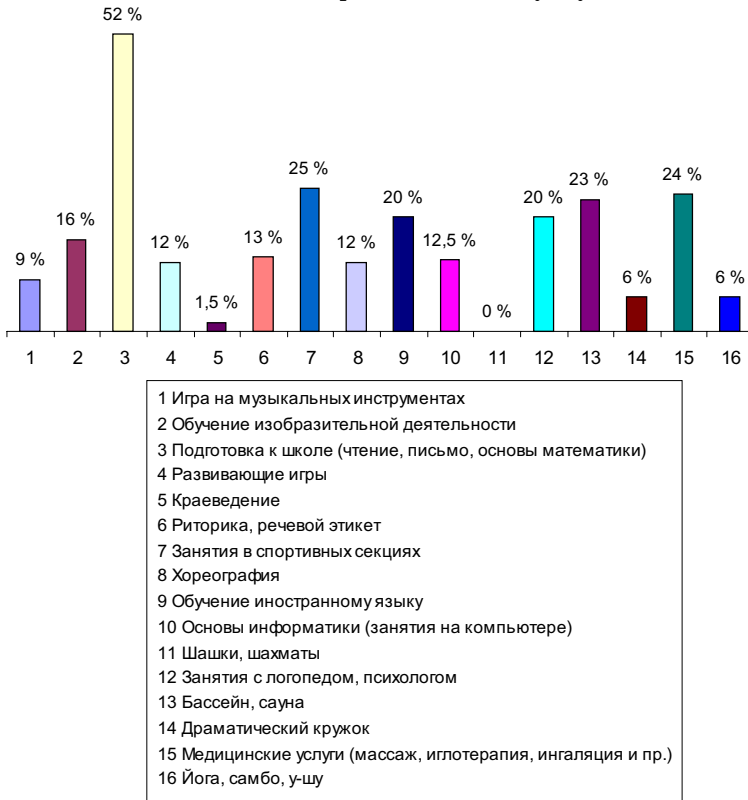


Диаграмма 51

**Распределение предпочтений родителей по выбору направлений развития ребенка**



**Распределение предпочтений родителей по востребованности дополнительных платных образовательных услуг в детском саду**



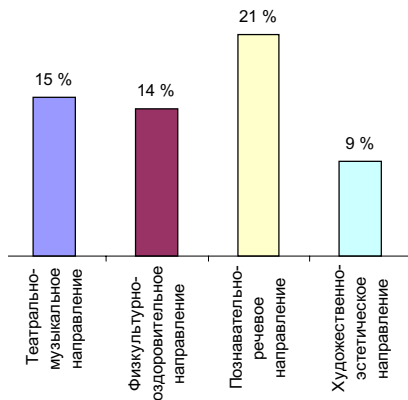
Для нашего исследования представлялось необходимым узнать о наличии интереса к платным образовательным услугам, предоставляемым дошкольными образовательными учреждениями разного вида. В целом можно говорить о высокой заинтересованности родителей данными услугами. Можно предположить, что эта заинтересованность исходит из форм организации образовательного процесса, его направленности в соответствии с приоритетом деятельности, традиций детского сада, степени удовлетворенности родителей качеством существующих образовательных услуг, предоставляемых детским садом ребенку, желанием родителей дать детям более качественное образование при подготовке к школе.

Итак, рассмотрим, какова заинтересованность платными образовательными услугами родителей, дети которых посещают детские сады разных муниципальных районов и округов. Дополнительные образовательные услуги по подготовке ребенка к школе необходимы наибольшей части респондентов (52 % родителей). Второе место занимают услуги по физическому развитию, оздоровительные, медицинские услуги, обучение детей иностранному языку, занятия со специалистами (логопед, дефектолог, учитель группы Монтессори).

Однако, по нашему предположению, наибольшее влияние на степень заинтересованности платными образовательными услугами оказывает качество предоставляемых услуг детского сада, который посещают дети опрошенных респондентов. На это указывает тот факт, что чем менее родитель удовлетворен качеством получаемого его ребенком дошкольного образования, тем более он интересуется дополнительными услугами других учреждений социума.

*Диаграмма 53*

**Распределение предпочтений родителей по содержанию дополнительного образования детей вне детского сада**



Мы видим, что наше предположение оказалось верным: родители, не удовлетворенные содержанием и качеством получаемого ребенком в детском саду образования, более склонны интересоваться платными образовательными услугами других учреждений. Можно считать, что эта группа родителей является

целевой аудиторией для учреждений социума, пытающихся привлечь внимание родителей к возможности получения образовательных услуг на внебюджетной основе. При этом целесообразно обращать внимание не удовлетворенных содержанием и качеством услуг родителей на выявленные целевые сегменты.

## **Маркетинговая стратегия развития дошкольного образования в Нижегородской области**

**П**режде чем обратиться к выработке стратегии развития дошкольного образования, необходимо определить основные показатели, характеризующие инновационное развитие этой системы.

Маркетинговый анализ внешней и внутренней среды показывает, что в настоящее время для системы дошкольного образования в Нижегородской области характерны следующие *позитивные тенденции*:

- ✓ востребованность дошкольного образования родителями;
- ✓ расширение рынка образовательных услуг;
- ✓ видовое разнообразие дошкольных образовательных учреждений;
- ✓ разнообразный спектр образовательных услуг, предоставляемых дошкольными учреждениями;
- ✓ функционирование вариативных организационных форм дошкольного образования.

*Миссию современного дошкольного образования* мы видим в удовлетворении потребностей семьи и ребенка в качественных образовательных и оздоровительных услугах, предоставляемых дошкольнику в вариативных формах организации дошкольного образования.

Чтобы перейти к практической реализации этой миссии, необходимо выявить приоритетные направления развития дошкольного образования в современных условиях, для чего мы проведем анализ ССВУ (Сильных и Слабых сторон, Возможностей и Угроз) (SWOT-анализ) системы дошкольного образования. Он основан на исследовании действительного и потенциального рынков образовательных услуг в сфере дошкольного

образования. Данный анализ служит средством выявления сравнительных преимуществ, то есть ключевых характеристик предлагаемых образовательных услуг; перспективных тенденций развития дошкольного образования в условиях инновационной экономики.

Таблица 11

**Результаты SWOT-анализа для дошкольного образования Нижегородской области**

<p><b>S (strength) — сильные стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Отраслевой авторитет</li> <li>✓ Авторитет в обществе (регионе и России)</li> <li>✓ Количественный состав инфраструктуры</li> <li>✓ Высокая инновационная активность — проекты, программы</li> <li>✓ Научные традиции</li> <li>✓ Региональное программно-методическое обеспечение</li> <li>✓ Наличие разнообразного спектра образовательных услуг в ДОУ</li> <li>✓ Востребованность родителями мест в ДОУ</li> </ul>	<p><b>W (weakness) — слабые стороны</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Несовершенство системы управления дошкольным образованием</li> <li>✓ Стареющий персонал (мало молодежи)</li> <li>✓ Низкий уровень социальной обеспеченности кадров</li> <li>✓ Несистемная работа по поддержанию имиджа учреждений дошкольного образования</li> <li>✓ Отсутствие программ переподготовки менеджеров дошкольного образования</li> <li>✓ Низкий уровень развития информационных технологий</li> </ul>
<p><b>O (opportunity) — благоприятные возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Внимание региональных органов власти к дошкольному образованию (приоритетный национальный проект «Образование», ведомственная целевая программа развития образования в Нижегородской области 2011 — 2013 гг., Концепция гражданского образования в Нижегородской области на 2009 — 2013 гг., областная целевая программа «Создание семейных детских садов в Нижегородской области в 2011 — 2013 гг.»)</li> <li>✓ Авторитет Нижнего Новгорода</li> <li>✓ Инфраструктура региона</li> <li>✓ Рост общественного интереса к дошкольному образованию</li> <li>✓ Оживление экономики</li> </ul>	<p><b>T (threat) — потенциальные угрозы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Изменения отраслевой политики по структуре подготовки кадров</li> <li>✓ Изменения отраслевой политики по механизму аттестации руководящих работников</li> <li>✓ Низкий уровень развития инфраструктуры дошкольного образования региона</li> <li>✓ Активная политика конкурентов негосударственного сектора</li> <li>✓ Низкий уровень финансирования информационного обеспечения ДОУ</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Увеличение числа потенциальных источников финансирования</li> <li>✓ Возможности международного сотрудничества</li> <li>✓ Демографический рост населения</li> </ul>	
---	--

На основе полученных данных можно предложить следующие приоритетные направления развития дошкольного образования:

- ✓ развитие инновационных технологий управления дошкольным образованием;
- ✓ разработка и апробация новых моделей дошкольного образования, в том числе модели «Семейный детский сад», вариативных моделей кратковременного пребывания детей в условиях ДОУ, моделей дополнительных образовательных услуг;
- ✓ активная маркетинговая политика в сфере дошкольного образования;
- ✓ привлечение в дошкольное образование профессиональных педагогов, а также молодых специалистов;
- ✓ разработка и апробация программ переподготовки для руководителей сферы дошкольного образования;
- ✓ переподготовка профессиональных менеджеров организаций сферы дошкольного образования;
- ✓ улучшение материально-технической базы, информатизация дошкольного образования и процесса управления им на всех уровнях образования;
- ✓ улучшение социальной обеспеченности сотрудников сферы дошкольного образования, родителей;
- ✓ продолжение активной политики по привлечению внебюджетных средств в организации дошкольной сферы.

*Стратегическая цель* развития системы дошкольного образования проектируется нами в образе желаемых структурно-функциональных и содержательных изменений, соответствующих актуальным проблемам развития системы дошкольного образования и возможностям их эффективного решения.

Общая цель — поэтапная разработка комплекса условий (нормативно-правовых, финансово-экономических, кадровых, научно-методических, организационных, информационных) и механизмов формирования качественно новой структурно-функцио-

нальной системы дошкольного образования, наполненной вариативным содержанием, во всем многообразии организационных форм. Перспективные задачи и ключевые мероприятия по их решению обозначены в ведомственной целевой программе развития образования Нижегородской области на 2011 – 2013 гг.

Результаты сегментации по доходам на одного члена семьи показывают преимущество сегмента «среднеобеспеченная семья». Количество таких респондентов составило 88 % от числа опрошенных родителей. Сегментирование по запросам родителей на платные дополнительные услуги позволило выделить сегмент, составляющий 70 % от общего числа респондентов и доказывающий готовность родителей оплачивать дополнительные образовательные услуги в детских садах.

В ответ на сформированные запросы родителей нами был обоснован подход к разработке индивидуальных моделей выпускника дошкольного образовательного учреждения.

Под *моделью выпускника* мы понимаем предполагаемый результат совместной деятельности детского сада и семьи, характеризующий их представления о наиболее важных качествах личности ребенка, которыми должен обладать выпускник дошкольного образовательного учреждения.

Согласно точке зрения М. С. Кагана, структура личности детерминирована влиянием пяти основных видов человеческой деятельности (познавательной, ценностно-ориентационной, коммуникативной, преобразовательной, художественной) и может быть представлена как единая совокупность пяти взаимосвязанных потенциалов, формирующихся под воздействием видов деятельности. В соответствии с этим мы полагаем, что модель выпускника может складываться из описания пяти *основных потенциалов личности ребенка*: познавательного, нравственного (ценностного), коммуникативного, художественного, физического.

Данный подход в целом не противоречит Федеральным государственным требованиям к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования, определяющим следующие направления развития ребенка: физическое, познавательно-речевое, художественно-эстетическое, социально-личностное.

Итак, проектируемая нами модель выпускника детского сада отвечает следующим параметрам.

- ✓ Модель соотнесена с ФГТ к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования.
- ✓ Модель отвечает запросам родителей (основной сегмент по доходам на одного члена семьи — среднеобеспеченные семьи).
- ✓ Модель включает как качественные, так и количественные параметры развития личности воспитанника.
- ✓ Образ выпускника — это программа-минимум, позволяющая педагогам сосредоточить свои усилия не только на формировании общих качеств, но и на поддержке и развитии уникальных черт личности ребенка.
- ✓ Модель обеспечивает преемственность с государственными стандартами начального образования.

*Цель разработки модели выпускника:* обеспечить индивидуальную траекторию комплексного развития каждого ребенка с учетом психического и физического состояния его здоровья, сформировать психологическую готовность к школе, развить восприятие, воображение, художественно-творческую деятельность.

В 2010 году в Нижегородской области по инициативе губернатора В. П. Шанцева актуализирована экспериментальная работа по созданию модели «Семейный детский сад» (распоряжение от 4 августа 2010 г. № 1580-р).

Проведенный нами анализ запросов родителей, дети которых посещают детский сад, позволил выявить сегмент, который составил 8 % респондентов, желающих определить своего ребенка в семейный детский сад.

Предлагаем проект программы эксперимента по созданию и апробации новой формы дошкольного образования «Семейный детский сад».

*Таблица 12*

**Основные мероприятия эксперимента по разработке и апробации модели «Семейный детский сад»**

Содержание мероприятий	Сроки исполнения
<b>Первый этап: информационно-аналитический</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Анализ научно-методических публикаций по вопросам организации деятельности семейных детских садов на базе муниципальных дошкольных образовательных учреждений в России</li> <li>✓ Определение состава участников экспериментальной работы</li> </ul>	Январь — июнь 2011 г.

Содержание мероприятий	Сроки исполнения
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Сравнительный анализ моделей дошкольного образования «Семейный детский сад на базе МДОУ» в регионах России и определение специфики нижегородской модели</li> <li>✓ Анализ системы организационно-содержательного обеспечения региональной модели дошкольного образования «Семейный детский сад на базе МДОУ»: <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализ готовности органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов к проведению экспериментальной работы (наличие муниципальных актов, условий для предоставления дошкольного образования в семейных детских садах на базе действующих МДОУ);</li> <li>– анализ кадрового потенциала образовательной деятельности в условиях семейных детских садов</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Второй этап: проектировочный</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Разработка программы организационно-содержательного обеспечения ОЭР. Корректировка цели, уточнение задач эксперимента, ожидаемых результатов</li> <li>✓ Разработка региональной модели дошкольного образования «Семейный детский сад на базе МДОУ»</li> <li>✓ Разработка программ повышения квалификации управленческих и педагогических кадров (руководителей, педагогов и специалистов муниципальных районов — участников эксперимента) для работы в меняющихся условиях</li> <li>✓ Разработка программ переподготовки кадров в дистанционном режиме обучения</li> <li>✓ Разработка нормативного правового обеспечения деятельности семейного детского сада</li> <li>✓ Проектирование вариативных моделей дошкольного образования в условиях семейного детского сада</li> <li>✓ Разработка вариативных программ дошкольного образования детей в условиях семьи</li> </ul>	<p>Сентябрь 2011 г. — июнь 2012 г.</p>

Содержание мероприятий	Сроки исполнения
<b>Третий этап: организационный</b>	
<p>✓ Подготовка субъектов муниципальных районов к внедрению региональной модели дошкольного образования «Семейный детский сад на базе МДОУ»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— проведение семинаров-совещаний по вопросам организационно-содержательного обеспечения;</li> <li>— проведение семинаров-практикумов по взаимодействию муниципального дошкольного образовательного учреждения с семьей;</li> <li>— организация круглых столов по вопросам взаимодействия субъектов муниципальных районов (финансовые, кадровые и другие проблемы);</li> <li>— определение параметров мониторинга образовательной работы родителей и педагогов с детьми в условиях семейных детских садов в соответствии с ФГТ</li> </ul> <p>✓ Повышение квалификации участников ОЭР:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— проведение консультаций для специалистов РУО и руководителей базовых МДОУ по проблемам управления деятельностью семейных детских садов;</li> <li>— организация повышения квалификации руководителей, специалистов и родителей по проектированию вариативных моделей дошкольного образования в условиях семейного детского сада;</li> <li>— разработка методических рекомендаций по организации образовательной деятельности в условиях семейных детских садов на базе МДОУ</li> </ul>	<p>Сентябрь 2012 г. — декабрь 2012 г.</p>
<b>Четвертый этап: практический</b>	
<p>✓ Апробация региональной модели в условиях муниципальных районов</p> <p>✓ Уточнение и коррекция содержательных, организационно-управленческих и ресурсных компонентов региональной модели дошкольного образования «Семейный детский сад на базе МДОУ»</p>	<p>Январь — ноябрь 2013 гг.</p>

Содержание мероприятий	Сроки исполнения
<b>Пятый этап: обобщающий</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Проведение итогового мониторинга образовательной работы с детьми в условиях реализации региональной модели дошкольного образования</li> <li>✓ Публикация научных трудов, учебно-методических материалов по теме эксперимента</li> <li>✓ Проведение региональной научно-практической конференции «Нижегородская модель семейного детского сада»</li> </ul>	Ноябрь – декабрь 2013 гг.

### **Выводы по главе III**

Таким образом, следующим проектным шагом в совершенствовании технологий управления дошкольным образованием явилось концептуальное обоснование маркетингового подхода к управлению инновационными процессами. За ним последовали маркетинговое исследование состояния современной инфраструктуры дошкольного образования, анализ внутренней среды дошкольных образовательных учреждений, разработка маркетинговой стратегии развития дошкольного образования в Нижегородской области на 2011—2013 гг.

## Заключение

Проведенное нами исследование было направлено на совершенствование технологий управления инновационными процессами в дошкольном образовании региона на основе маркетингового подхода для повышения его конкурентоспособности.

В ходе работы нами было изучены и проанализированы теоретические исследования по маркетингу образовательных услуг. Разработанная и апробированная в ходе курсовой подготовки руководителей ДООУ программа повышения квалификации «Маркетинговые технологии в управлении дошкольным образованием» позволила профессионально организовать маркетинговое исследование по изучению образовательных запросов родителей (законных представителей).

Нами был концептуально обоснован маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании. В ходе работы основное внимание уделялось изучению запросов родителей на современные формы и модели дошкольного образования. Гипотезы о том, что конкурентоспособность детского сада определяется, прежде всего, престижностью образовательных услуг, оказываемых в нем; что муниципальный заказ на дошкольное образование формируется без исследований запросов родителей — основных заказчиков образовательных услуг, подтвердились. В свете современных социально-экономических преобразований руководитель образовательного учреждения должен обладать специальными знаниями и умениями для поддержания конкурентоспособности учреждения на рынке образовательных услуг.

Это доказывает несовершенство государственной политики в области дошкольного образования. В данной связи могут быть предложены следующие рекомендации:

- ✓ усиление государственного регулирования развития сферы дошкольного образования;
- ✓ осуществление комплексного анализа и прогнозирования тенденций развития сферы дошкольного образования;
- ✓ формирование и реализация единой государственной политики в сфере дошкольного образования, направленной на расширение доступа родителей к разным формам дошкольного образования;

- ✓ регулирование и поддержка деятельности дошкольных образовательных учреждений с учетом региональных особенностей и тенденций развития;
- ✓ подготовка руководителей, способных управлять дошкольным образовательным учреждением на основе маркетинговых технологий;
- ✓ создание системы государственного заказа на требуемых специалистов, обеспечение новых рабочих мест для выпускников;
- ✓ развитие региональных маркетинговых центров, служб маркетинга в муниципальных органах управления образованием;
- ✓ широкое использование инструментов маркетинга, таких как: разработка стратегий маркетинга образовательных учреждений; разработка планов маркетинга с учетом экономической, политической, демографической ситуаций, конъюнктуры рынка; сегментация рынка образовательных услуг; разработка каналов продвижения образовательных услуг к потребителю; организация служб маркетинга.

Следование данным рекомендациям позволит создать сбалансированную регулируемую систему дошкольного образования в регионе, обеспечить планомерное развитие и сохранение конкурентоспособных позиций этой сферы в условиях рыночной экономики.

Проблема актуальности применения маркетинга в сфере дошкольного образования вызывает огромный интерес в педагогическом сообществе. Реальная жизненная практика, опыт деятельности конкурентоспособных дошкольных образовательных учреждений наглядно демонстрируют, что надежным залогом успешной деятельности образовательного учреждения в условиях рынка является использование маркетингового подхода в управлении инновационными процессами и продвижением образовательных услуг, пользующихся спросом у родителей и детей.



## Литература

1. Конституция РФ от 12.12.1993 г. — М. : Проспект, 2000.
2. Федеральный закон от 22.08.1996 года № 125-ФЗ (в ред. от 22.08.2004 года) «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2005 года) // Справочная правовая система «Консультант Плюс: Высшая Школа».
3. Закон РФ от 10.07.1992 года № 3266-1 «Об образовании» (в ред. от 29.12.2004 года) // Справочная правовая система «Консультант Плюс: Высшая Школа».
4. Закон РФ «Об утверждении федеральной программы развития образования» (в ред. от 10.04.2000 года) // Справочная правовая система «Консультант Плюс: Высшая Школа».
5. Абитуриент-2005. Высшие профессиональные учебные заведения Нижегородской области. — Н. Новгород, 2005.
6. *Алайба, Т. Е.* Студенты об имидже государственных и негосударственных вузов / Т. Е. Алайба // Социологические исследования. — 2004. — № 2. — С. 93—97.
7. *Афанасьев, В.* Маркетинг образовательных услуг / В. Афанасьев, В. Черкасов // Маркетинг. — 1999. — № 6. — С. 77—91.
8. *Баранник, Н. А.* Маркетинг образовательных услуг: базовые понятия / Н. А. Баранник // [http://bank.orenipk.ru/Text/t14\\_15.htm](http://bank.orenipk.ru/Text/t14_15.htm).
9. *Бармин, Н. Ю.* Нормативное финансирование и качество образования / Н. Ю. Бармин // Педагогическое обозрение. — 2008. — № 2—3. — С. 31—37.
10. *Белая, К. Ю.* Инновационная деятельность в ДОУ : методическое пособие / К. Ю. Белая. — М. : Сфера, 2004.
11. *Белоусова, Р. Ю.* Информационное обеспечение инновационных процессов в дошкольном образовании Нижегородского региона / Р. Ю. Белоусова // Вестник Череповецкого государственного университета. — 2011. — № 2. — Т. 1. — С. 108—112.
12. *Белоусова, Р. Ю.* Маркетинговый подход к управлению дошкольным образованием в регионе / Р. Ю. Белоусова // Проблемы современного образования. — 2011. — № 3 ; <http://promedu.ru>.
13. *Белоусова, Р. Ю.* О решении проблемы развития вариативных форм дошкольного образования в Нижегородской области / Р. Ю. Белоусова // Педагогическое обозрение. — 2008. — № 2—3. — С. 144—152.
14. *Белоусова, Р. Ю.* Педагогическая технология использования сказки в экологическом воспитании детей 5—7 лет : методическое пособие / Р. Ю. Белоусова. — Н. Новгород : Нижегородский институт развития образования, 2009.

15. *Белоусова, Р. Ю.* Совершенствование технологий управления инновационным процессом в дошкольном образовании региона: маркетинговый подход / Р. Ю. Белоусова // Образование и саморазвитие. — 2011. — № 4. — С. 49–57.
16. *Белоусова, Р. Ю.* Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении : методическое пособие / Р. Ю. Белоусова. — Н. Новгород : Нижегородский гуманитарный центр, 2007.
17. *Березин, И. С.* Маркетинг и исследования рынков / И. С. Березин. — М. : Контур, 1999.
18. *Васильченко, И.* Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в регионе / И. Васильченко // Маркетинг. — 2002. — № 6. — С. 12–21.
19. *Васильченко, И.* Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в регионе / И. Васильченко, Е. Бурлюкина, В. Секерин // Маркетинг. — 2003. — № 6. — С. 21–27.
20. *Владимиров, В.* Государственный вуз в рыночной экономике / В. Владимиров // Высшее образование в России. — 1997. — № 4. — С. 6–13.
21. *Волкова, М. М.* Маркетинговые исследования в области образовательных услуг / М. М. Волкова, А. Б. Звезда // Маркетинг в России и за рубежом. — 1999. — № 6 ; <http://www.cfin.ru/press/marketing/1999-6/03.shtml>.
22. Высшее профессиональное образование // <http://www.government.nnov.ru/?id=5264>.
23. *Глуздов, В. А.* Пути обновления высшей педагогической школы в контексте идей инновационного образования / В. А. Глуздов // Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика : материалы межрегиональной научно-практической конференции (Н. Новгород, 25–26 октября 2005 г.). — Н. Новгород : НГПУ, 2005. — С. 15–25.
24. *Голубков, Е. П.* Планирование маркетинга / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. — 2001. — № 5 ; <http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-5/14.shtml>.
25. *Добрынев, С. И.* К вопросу определения продукта вуза / С. И. Добрынев // Маркетинг в России и за рубежом. — 2004. — № 4 (42). — С. 26–31.
26. *Долгополова, Е. Е.* Информационное обеспечение маркетинга: теория и практика : научно-практическое пособие / Е. Е. Долгополова. — Мн. : Новое знание, 2010.
27. Дошкольное образование как ступень системы общего

образования. Научная концепция / В. И. Слободчиков [и др.] ; Институт развития дошкольного образования РАО. — М., 2005.

28. *Загвязинский, В. И.* Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука / В. И. Загвязинский. — Тюмень, 1993.

29. *Загвязинский, В. И.* Как учителю подготовить и провести эксперимент / В. И. Загвязинский, М. М. Поташник. — М. : Педагогическое общество России, 2004.

30. *Загрекова, Л. В.* Теоретико-методологические основы педагогических инноваций в образовательном процессе / Л. В. Загрекова // Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика : материалы межрегиональной научно-практической конференции (Н. Новгород, 25—26 октября 2005 г.). — Н. Новгород : НГПУ, 2005. — С. 25—36.

31. Зачем нужен масштабный национальный проект в образовании? // <http://www.rost.ru/projects/education/ed1/ed11/aed11.shtml>.

32. *Игнатьева, Г. А.* Деятельностное содержание профессионального развития педагога в системе постдипломного образования : монография / Г. А. Игнатьева. — Н. Новгород : НГЦ, 2005.

33. *Игнатьева, Г. А.* Экспертная деятельность в образовании / Г. А. Игнатьева, М. Н. Крайникова. — Н. Новгород : НГЦ, 2003.

34. *Изотов, С.* Высшее образование и маркетинг образовательных услуг / С. Изотов // [http://artefact.smolensk-online.ru/archiv.shtml?chapter=4&entry=20020304\\_121616&y=2002&m=03](http://artefact.smolensk-online.ru/archiv.shtml?chapter=4&entry=20020304_121616&y=2002&m=03).

35. Как в рамках национального проекта планируется развивать «инновационное образование»? // <http://www.rost.ru/projects/education/ed3/ed31/aed31.shtml>.

36. Каковы основные направления национального проекта «Образование»? // <http://www.rost.ru/projects/education/ed1/ed15/aed15.shtml>.

37. *Кириллина, Ю.* Маркетинг образовательных услуг / Ю. Кириллина // Высшее образование в России. — 2000. — № 5. — С. 265—29.

38. *Колодяжная, Т. П.* Управление современным дошкольным образовательным учреждением / Т. П. Колодяжная. — Ростов н/Д : Учитель, 2002.

39. *Котлер, Ф.* Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер. — М. : Ростинтер, 1996.

40. *Котлер, Ф.* Маркетинг и менеджмент / Ф. Котлер. — СПб. : Питер, 1998.

41. *Крайникова, М. Н.* Эксперимент в образовании / М. Н. Крайникова. — Н. Новгород : НГЦ, 2003.

42. *Крысько, В. Г.* Социальная психология / В. Г. Крысько. — СПб. : Питер, 2003.
43. *Лазарев, В. С.* Управление инновациями в школе : учебное пособие / В. С. Лазарев. — М. : Центр педагогического образования, 2008.
44. *Лебедева, С. С.* Проблемы управления инновационным дошкольным образовательным учреждением в условиях социального партнерства / С. С. Лебедева Л. М. Маневцова. — СПб. : Детство-Пресс, 2001.
45. *Лизинский, В. М.* Идеи к проектам и практика управления школой / В. М. Лизинский. — М. : Педагогический поиск, 1999.
46. *Матрос, Д. Ш.* Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д. Ш. Матрос, Д. М. Полев, Н. Н. Мельникова. — М. : Педагогическое общество России, 1999.
47. *Морозова, Г. А.* Маркетинговые технологии в регионе / Г. А. Морозова. — Н. Новгород : Изд-во ВВАГС, 2003.
48. *Морозова, Г. А.* Маркетинговые требования к рекламе / Г. А. Морозова, Б. Л. Замский. — Н. Новгород, 1998.
49. *Морозова, Г. А.* Разработка маркетинговой стратегии / Г. А. Морозова. — Н. Новгород : Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2001.
50. *Морозова, Г. А.* Управление регионом: маркетинговый подход / Г. А. Морозова. — Н. Новгород : Изд-во ВВАГС, 1999.
51. *Наумов, С. В.* Инновационная стратегия управления региональной образовательной системой / С. В. Наумов // Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика : материалы межрегиональной научно-практической конференции (Н. Новгород, 25–26 октября 2005 г.). — Н. Новгород : НГПУ, 2005. — С. 3–15.
52. *Наумов, С. В.* Управление инновационными процессами в региональной системе образования : автореф. дис. ... докт. пед. наук / С. В. Наумов. — СПб., 2009.
53. *Немов, Р. С.* Психология образования / Р. С. Немов. — М. : ВЛАДОС, 2001.
54. *Новикова, Г. П.* Состояние и перспективы развития дошкольного образования на современном этапе / Г. П. Новикова. Сборник материалов конференции «Современное содержание дошкольного образования: вариативность — инициатива — устойчивое развитие». — Н. Новгород, 2010. — С. 32–37.
55. Нормативно-правовые основы проведения эксперимента по обновлению структуры и содержания образования в РФ. — М. : Академия, 2002.

56. О стимулировании внедрения современных моделей дошкольного образования : распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 декабря 2009 г. № 1996-р (приложение) // Дошкольное воспитание. — 2010. — № 2. — С. 9.

57. Образование в Нижегородской области. Реализация программы «Развитие образования Нижегородской области до 2005 года» / Министерство образования и науки Нижегородской области. — Н. Новгород : Нижегородский гуманитарный центр, 2005.

58. Организационно-психологические аспекты управленческой деятельности руководителя школы. — Чебоксары : Клио, 1997.

59. *Панкрухин, А.* Маркетинг образовательных услуг // А. Панкрухин // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

60. *Панкрухин, А.* Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании / А. Панкрухин. — М. : Интерпракс, 1995.

61. *Панкрухин, А.* Образовательные услуги: точка зрения маркетолога / А. Панкрухин // Alma mater. — 1997. — № 3. — С. 27–32.

62. *Погребняк, Л. В.* Управление образовательным учреждением: организационно-педагогические и правовые аспекты / Л. В. Погребняк. — М. : Ставрополь : ЦГЛ ; Сервис-школа, 2003.

63. *Поздняк, Л. В.* Основы управления дошкольным образовательным учреждением / Л. В. Поздняк. — М. : АПО, 1994.

64. *Поздняк, Л. В.* Управление дошкольным образованием / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко. — М. : Академия, 2000.

65. Послание Президента Федеральному Собранию РФ на 2006 год // <http://www.kreml.org/other/117749748>.

66. *Посылкина, Р. Ю.* К проблеме управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении / Р. Ю. Посылкина // Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика : материалы межрегиональной научно-практической конференции (25–26 октября 2005 г.). — Н. Новгород : Изд-во НГПУ, 2005.

67. *Посылкина, Р. Ю.* Новые подходы к повышению квалификации руководителей дошкольных образовательных учреждений / Р. Ю. Посылкина // Подготовка педагога в условиях модернизации образования : материалы межрегиональной научно-практической конференции (18–19 марта 2003 г.). — Н. Новгород : НГПУ, 2003. — С. 273–274.

68. *Поташник, М. М.* Инновационные школы России: становление и развитие / М. М. Поташник. — М. : Новая школа, 1996.

69. *Поташник, М. М.* Развитие школы как инновационный процесс / М. М. Поташник. — М. : Новая школа, 1994.

70. *Поташник, М. М.* Управление развитием школы / М. М. Поташник, В. С. Лазарев. — М. : Новая школа, 1995.
71. *Поташник, М. М.* Управление современной школой / М. М. Поташник, А. М. Моисеев. — М. : Новая школа, 1997.
72. *Пригожин, А. И.* Нововведения: стимулы и препятствия / А. И. Пригожин. — М., 1989.
73. Программа курсов повышения квалификации руководителей ДОУ «Актуальные проблемы управления дошкольным образовательным учреждением» / под общей ред. Г. Г. Григорьевой, Р. Ю. Белоусовой. — Н. Новгород : НГЦ, 2006.
74. Программа модульных квалификационных курсов повышения квалификации руководителей ДОУ высшей квалификационной категории «Актуальные проблемы управления дошкольным образованием» / под общей ред. Р. Ю. Белоусовой. — Н. Новгород, 2010.
75. Программа музыкального образования детей раннего и дошкольного возраста «Камертон». — Н. Новгород : НГЦ, 1999.
76. *Пузанков, Д. В.* Стратегический менеджмент — ключ к динамичному развитию современного вуза / Д. В. Пузанков, В. М. Кутузов, В. Ф. Рябов, А. Н. Мамонтов // Высшее образование сегодня. — 2004. — № 4. — С. 20–26.
77. *Сагинов, К. А.* Маркетинг образовательных услуг региона / К. А. Сагинов // Маркетинг в России и за рубежом. — 2003. — № 5 ; <http://www.dis.ru/market/archiv/2003/5/11.html>.
78. *Сагинова, О. В.* Маркетинг образовательных услуг / О. В. Сагинова // <http://www.russianmarket.ru/?pg=showdoc&iid=1461>.
79. *Сафонова, О. А.* Программно-целевое управление развитием дошкольного учреждения / О. А. Сафонова. — Н. Новгород : НГЦ, 2001.
80. *Сенашенко, В.* Дополнительное образование: идеи и решения / В. Сенашенко // Высшее образование в России. — 2000. — № 5. — С. 15–18.
81. *Сластенин, В. А.* Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. — М. : Магистр, 1997.
82. *Слободчиков, В. И.* Основания и система инновационной деятельности в образовании / В. И. Слободчиков // Проектирование в образовании: проблемы, поиски, решения : материалы межрегиональной научно-практической конференции. — М. : ИПЦ РАО, 1994.
83. *Третьяков, П. И.* Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам / П. И. Третьяков, К. Ю. Белая. — М. : Новая школа, 2001.

84. *Третьяков, П. И.* Оперативное управление качеством образования в школе / П. И. Третьяков. — М. : Скрипторий 2003, 2004.

85. *Третьяков, П. И.* Практика управления современной школой / П. И. Третьяков. — М. : Педагогический поиск, 1997.

86. *Хасан, Б. И.* Конструктивная психология конфликта / Б. И. Хасан. — СПб. : Питер, 2003.

87. *Хотяшева, О. М.* Инновационный маркетинг в малых и средних фирмах. Краткий курс для магистерской подготовки : учебное пособие / О. М. Хотяшева. — М. : Проспект, 2010.

88. *Чухломин, В. Д.* Ценообразование на образовательные услуги с учетом факторов внутренней среды организации / В. Д. Чухломин // Маркетинг в России и за рубежом. — 2003. — № 6 ; <http://www.mavriz.ru/articles/2003/6/1794.html>.

89. *Шамова, Т. И.* Исследовательский подход в управлении школой / Т. И. Шамова. — М. : Педагогический поиск, 1992.

90. *Шамова, Т. И.* Управление образовательным процессом в адаптивной школе / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко. — М., 2001.

91. *Шамова, Т. И.* Управление образовательными системами / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. — М. : ВЛАДОС, 2002.

92. *Щетинин, В.* Рынок образовательных услуг в современной России / В. Щетинин // Школа. — 1997. — № 3. — С. 29—35.

93. *Щетинин, В. П.* Своеобразие российского рынка образовательных услуг // Мировая экономика и международные отношения / В. П. Щетинин. — 1997. — № 11. — С. 127—135.

94. *Ядов, В. А.* Стратегия социологического исследования: описание, объяснение, понимание социальной реальности : учебное пособие / В. А. Ядов. — М. : Добросвет, 2003.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ «МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ДОШКОЛЬНЫМ ОБРАЗОВАНИЕМ»**

#### **Пояснительная записка**

Современное образование характеризуется большим выбором и высокой конкуренцией предоставляемых образовательных услуг со стороны государственных и негосударственных образовательных учреждений.

За достаточно короткий промежуток времени в России сложился рынок образовательных услуг. Самыми активными субъектами этого рынка выступают высшие учебные заведения и учреждения дополнительного образования. В большинстве случаев предложение даже превышает спрос.

Вместе с тем, если инструменты маркетинга уже довольно долго применяются в бизнесе, экономике, рекламе, то «образование» и «коммерция» еще недавно воспринимались общественным мнением как антагонистические понятия. Поэтому в сфере образования маркетинговые и рыночные инструменты управления используются в недостаточной степени.

Практически не используются технологии маркетинга в сфере дошкольного образования.

Сложившаяся ситуация требует серьезных маркетинговых исследований рынка образовательных услуг в сфере дошкольного образования, которые должны привести к совершенствованию управления организациями сферы дошкольного образования, разработке инновационных программ повышения квалификации и переподготовки руководящих и педагогических работников, качественному изменению управленческих и образовательных технологий.

Данная программа направлена на повышение профессиональной компетентности руководителя дошкольного образовательного учреждения с целью обогащения практики управления учреждением в современных социально-экономических условиях с применением маркетинговых технологий.



## **Цели освоения и задачи дисциплины**

**Целью освоения** дисциплины «Маркетинговые технологии в управлении дошкольным образованием» является повышение профессиональной компетентности слушателей в рефлексии и осмыслении их собственного опыта по использованию маркетинговых технологий в управлении организациями дошкольного образования.

**Задачи** дисциплины:

✓ ознакомление слушателей с теоретическими основами маркетинга образовательных услуг;

✓ стимулирование аналитического процесса по осмыслению реальных проблем ДООУ и поиску путей их решения через управление ДООУ на основе маркетингового подхода;

✓ обогащение опытом продуктивной управленческой деятельности по использованию маркетинговых технологий в управлении дошкольным учреждением;

✓ ознакомление руководителей ДООУ с процессами маркетинговых исследований, видами, источниками и методами сбора информации;

✓ обучение слушателей методам разработки плана исследования, определения объема выборки и ее процедуры, организации сбора данных, методам анализа, прогнозированию ситуации на рынке, составлению отчета о проведении исследования, комплексного исследования рынка образовательных услуг, сегментации рынка, формирования политики продвижения образовательных услуг методами интернет-маркетинга;

✓ обучение руководителей ДООУ методам формирования спроса и стимулирования сбыта;

✓ формирование у слушателей навыков использования маркетинговых технологий.

Место дисциплины в структуре основной образовательной программы кафедры

Дисциплина «Маркетинговые технологии в управлении дошкольным образованием» относится к разделу ООП «Дисциплины по выбору». Дисциплина содержательно и методически связана с другими образовательными областями сферы управления дошкольным образованием (коммуникативные технологии, менеджмент, информационные технологии).

Требования к результатам освоения модуля

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

✓ профессиональных (владение понятийным аппаратом, программно-методическим обеспечением администрирования ДООУ);

- ✓ коммуникативных (владение методами коммуникаций в коллективе ДОУ);
- ✓ информационных (владение ИКТ);
- ✓ правовых (владение методами работы с нормативными правовыми документами).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**знать:**

- ✓ современные подходы к использованию маркетинговых технологий в управлении дошкольным учреждением;
- ✓ значение понятий: *маркетинг, образовательная услуга, маркетинговые технологии, маркетинговые технологии сегментирования и позиционирования*;
- ✓ критерии анализа и экспертной оценки использования маркетинговых технологий в управлении инновационным процессом в учреждении;

**уметь:**

- ✓ анализировать состояние внешней и внутренней среды дошкольного образовательного учреждения;
- ✓ реализовывать технологию сегментирования с целью развития учреждения;
- ✓ разрабатывать маркетинговую стратегию с применением технологий позиционирования образовательной деятельности дошкольного учреждения;

**владеть:**

- ✓ понятийным аппаратом для реализации маркетинговых технологий в управлении дошкольным образованием;
- ✓ программным обеспечением и электронными средствами поиска для получения информации в ходе маркетингового исследования.

### Структура и содержание дисциплины

Общее количество времени, отводимое на изучение дисциплины, составляет 36 часов.

№ п/п	Наименования разделов и тем	Всего, ч	В том числе			Форма контроля
			лекции	практические, лабораторные, семинарские занятия	выездные занятия, стажировка и др.	
1	<b>Теоретические основы маркетинга образова-</b>	12	12			

Окончание табл.

№ п/п	Наименования разделов и тем	Всего, ч	В том числе			Форма контроля
			лекции	практические, лабораторные, семинарские занятия	выездные занятия, стажировка и др.	
	<b>тельных услуг в системе дошкольного образования</b>					
1.1	Сущность и особенности маркетинга в сфере дошкольного образования	4	4			
1.2	Функции и принципы маркетинга образовательных услуг в дошкольной сфере	4	4			
1.3	Этапы маркетинговой деятельности	4	4			
2	<b>Маркетинговые технологии в дошкольном образовании</b>	24	10	14		
2.1	Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в ДОУ	6	2	4		
2.2	Маркетинговая среда ДОУ	6	2	4		
2.3	Конкурентная позиция ДОУ на рынке образовательных услуг	2			2	
2.4	Сегментация рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг ДОУ на рынке	6		4	2	
2.5	Формирование комплекса маркетинга в сфере образовательных услуг ДОУ	4		2	2	
Итоговый контроль						Зачет
Итого		36	16	14	6	

## **Содержание дисциплины**

### **Раздел I. Теоретические основы маркетинга в сфере дошкольного образования**

*Тема 1. Сущность и особенности маркетинга в сфере дошкольного образования*

Становление маркетинга в сфере дошкольного образования. Основные понятия: *маркетинг, потребности, спрос, продукт, обмен, рынок, образовательная услуга*. Специфика маркетинга образовательных услуг в дошкольном образовании.

*Тема 2. Функции и принципы маркетинга образовательных услуг в дошкольной сфере*

Изменение нормативно-правовой базы системы дошкольного образования. Изменение демографической ситуации в России. Снижение объемов бюджетного финансирования, необходимость привлечения дополнительных источников финансирования. Цель маркетинговой деятельности ДОО. Принципы маркетинга: оказание услуг, соответствующих потребительскому спросу, удовлетворение потребностей сотрудников ДОО, ориентация на достижение качественного результата работы ДОО, обеспечение конкурентоспособности ДОО на рынке образовательных услуг, создание и поддержание благоприятного имиджа ДОО и пр. Функции маркетинга в ДОО: исследовательская, организационная, коммуникативная, инновационная.

*Тема 3. Этапы маркетинговой деятельности*

Анализ рыночных возможностей ДОО. Создание системы маркетинговой информации. Проведение маркетинговых исследований, направленных на изучение маркетинговой среды ДОО. Отбор целевых рынков ДОО. Сегментирование рынка образовательных услуг, выбор целевых сегментов, на которые ДОО будет ориентироваться, и позиционирование услуг на рынке. Создание комплекса маркетинга ДОО. Формирование порт-феля услуг (политика предложенных услуг, ассортиментная политика). Определение цен на услуги ДОО (ценовая политика). Организация продвижения образовательных услуг на рынке (сбытовая, коммуникативная политика).

### **Раздел II. Маркетинговые технологии в дошкольном образовании**

*Тема 1. Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в ДОО*

Основные подсистемы: внутренняя информация, внешняя информация, маркетинговые исследования, анализ маркетинговой информа-

ции. Основные направления маркетинговых исследований в ДОО (исследование рынка, изучение потребителей и конкурентов, исследование услуги, цен и организации продвижения услуги).

Основные этапы маркетингового исследования (выявление проблем ДОО и формулирование целей исследования, разработка плана маркетингового исследования (определение источников информации, методов ее сбора, объема выборки, участвующей в исследовании), реализация плана исследования (сбор и анализ информации, представление полученных результатов).

### *Тема 2. Маркетинговая среда ДОО*

Факторы маркетинговой макро- и микросреды ДОО. Характеристики поставщиков образовательных услуг, маркетинговых посредников, контактных аудиторий.

### *Тема 3. Конкурентная позиция ДОО на рынке образовательных услуг*

Основные характеристики конкурентов, лидеров, претендентов, последователей, дополняющих. Изучение конкурентной ситуации на рынке услуг ДОО: изучение цели деятельности конкурентов, анализ условий конкурентов, составление досье на конкурента, построение конкурентного профиля ДОО.

### *Тема 4. Сегментация рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг*

Критерии и условия эффективности сегментации (сегментирования) рынка (демографический, социально-экономический, географический, психографический, поведенческий). Основные этапы сегментации рынка. Составление профиля покупателя услуг ДОО того или иного сегмента. Требования к группам (однородность потребителей, значительность размера сегмента, измеримость, доступность, долговечность). Выбор целевого рынка. Основные подходы к сегментации рынка (массовая, множественная, продуктовая, рыночная, тонкая). Характеристика комплекса элементов (товарная, ценовая, сбытовая, сервисная, рекламная политика). Основные методы позиционирования образовательных услуг ДОО. Карта позиционирования.

### *Тема 5. Формирование комплекса маркетинга в сфере образовательных услуг*

Составляющие комплекса маркетинга: разработка услуг, совершенствование, расширение ассортиментного ряда путем внедрения новых образовательных услуг, определение ценовой политики, реализация коммуникативной политики.

### **Раздел III. Образовательные технологии**

В учебном процессе используются активные и интерактивные формы проведения занятий (компьютерные симуляции, деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций).

В рамках учебных курсов предусмотрены выездные практические занятия в дошкольном образовательном учреждении.

### **Раздел IV. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

#### **ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Материалы к практическому занятию № 1**

#### **Тема: «Организация маркетинговых исследований в ДОУ»**

*Таблица 1*

#### **Классификация целей маркетингового исследования**

Типы целей	Характеристика	Пример	Ваш вариант
Поисковые	Предусматривают сбор предварительных данных, предназначенных для более точного определения проблемы	Определить методы позиционирования образовательных услуг	
Описательные	Направлены на описание конкретных аспектов маркетинговой ситуации	Разработать профиль родителей, которым предлагается новая образовательная услуга (адаптационная группа кратковременного пребывания). Параметры: возраст, образование, годовой доход	
Экспериментальные	Предусматривают проверку гипотезы, выявление причинно-следственных связей	Будет ли пользоваться спросом услуга на обучение детей плаванию, если цена данной услуги 1000 рублей в месяц?	

Таблица 2

## Структура анкеты

Элементы	Содержание
Обращение	Обращение к респонденту: «Уважаемые родители», «Коллеги по воспитанию детей» и др.
Преамбула	Определяется цель опроса; указывается, кто его проводит; даются объяснения по порядку заполнения анкеты
Рабочее поле анкеты	В нем сконцентрированы вопросы, с помощью ответов на которые достигается основная цель анкетирования
Объективные данные	Призвана обеспечить необходимые сведения о респонденте (возраст, пол, семейное положение, род деятельности и т. п.) в зависимости от той информации, которую требуется получить

Таблица 3

## Варианты формулировок закрытых вопросов анкет

Название	Описание	Пример
Альтернативный вопрос	Выбор из двух противоположных ответов	При выборе детского сада Вы выходили на сайт?
Многовариантный вопрос	Выбор нескольких из предложенных ответов	С кем Вы обсуждали проблему выбора учреждения? С друзьями С родителями, ребенок которых посещает детский сад С членами семьи Не обсуждали
Вопрос по шкале Лайкерта	Утверждение, с которым респондент либо соглашается, либо нет	Высокая стоимость образовательных услуг ДООУ является показателем их качества: Полностью согласен — 1 Не согласен — 2 Скорее согласен, чем не согласен — 3 Согласен — 4 Полностью согласен — 5
Вопрос по семантической шкале	Шкала вписана между двумя биполярными понятиями, а респондент выбирает точку на шкале, которая показывает направление и интенсивность его восприятия	Вы считаете, что дополнительные образовательные услуги: Дорогие ..... дешевые

Название	Описание	Пример
Вопрос по шкале значимости	Шкала оценки важности предложенного положения от «чрезвычайно важно» до «совсем не важно»	Нахождение детского сада близко к дому: <i>Чрезвычайно важно</i> — 1 <i>Важно</i> — 2 <i>Не очень важно</i> — 3 <i>Совсем не важно</i> — 4
Вопрос по оценочной шкале	Шкала ранжирования определенного признака от «отличного» до «неудовлетворительного»	Оцените организацию питания в ДООУ: <i>Отлично</i> — 1 <i>Хорошо</i> — 2 <i>Удовлетворительно</i> — 3 <i>Неудовлетворительно</i> — 4

Таблица 4

#### Варианты формулировок открытых вопросов анкет

Название	Описание	Пример
Деструктурированный вопрос	Вопрос, на который респонденты могут ответить неограниченным числом вариантов	Какое Ваше мнение об образовательной деятельности ДООУ?
Словесные ассоциации (проекционные методы)	Респонденту нужно подобрать ассоциации к заданному набору слов	Игра — Прогулка — Физкультура — Детский сад —
Завершение высказывания (проекционные методы)	Респонденту предлагают завершить неполные предложения	При выборе ДООУ наиболее важным для меня является ...
Завершение рассказа (проекционные методы)	Респонденту предоставляется возможность закончить начатый рассказ	Мы получили путевку в детский сад ...
Тематический апперцептивный тест ТАТ (проекционные методы)	Респонденту демонстрируется картинка и предлагается составить по ней рассказ	

#### Материалы к анкетированию родителей

Проанализируйте представленную ниже анкету по следующим критериям:

- ✓ направленность на решение определенной проблемы;



- ✓ соответствие структуре анкеты;
- ✓ наличие логики, четкой последовательности вопросов;
- ✓ оптимальность количества вопросов;
- ✓ корректность формулировок вопросов.

## АНКЕТА

*Уважаемые родители!*

Кафедра управления дошкольным образованием ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования» проводит маркетинговое исследование.

*Цель исследования:* выявление и изучение Ваших запросов на образовательные услуги, предоставляемые детям в дошкольном учреждении.

На каждый вопрос анкеты Вам предлагается несколько вариантов ответа. Выберите тот вариант, который лучше всего выражает Вашу точку зрения, и поставьте галочку напротив.

1. *Считаете ли Вы, что современная система дошкольного образования:*

- не нуждается в изменениях
- нуждается в частичных изменениях
- находится в глубоком кризисе и требует коренных изменений

2. *Что Вы можете сказать о дошкольном образовательном учреждении, которое посещает Ваш ребенок?*

- учреждение меня полностью устраивает
- учреждение меня в основном устраивает
- учреждение меня не устраивает

3. *Что Вас больше всего привлекает в этом дошкольном учреждении? Отметьте не более пяти пунктов:*

- высокий профессиональный уровень педагогов
- внимательное отношение к Вам руководителя и сотрудников учреждения

реждения

- современные образовательные программы
- высокий уровень материально-технического оснащения
- хорошее состояние территории для прогулок детей
- правильная организация режима дня
- высокое качество питания
- медицинское обслуживание
- любовь Вашего ребенка к воспитателям, желание ходить в детский сад

кий сад

- любовь и заботливое отношение воспитателей к Вашему ребенку
- работа по укреплению здоровья детей
- интересная организация игровой деятельности детей

- расположение дошкольного учреждения недалеко от дома
- направленность деятельности воспитателя на развитие творческих способностей ребенка
- работа по коррекции недостатков в развитии ребенка
- целенаправленная подготовка ребенка к школе
- возможность участия родителей в жизни дошкольного учреждения

- психолого-педагогические консультации для родителей

4. *Получает ли Ваш ребенок дополнительное образование в других учреждениях?*

- да
- нет

5. *Если занимается дополнительно, то чем и где?*

6. *Ваше мнение об основной направленности дошкольного учреждения в работе с детьми. Отметьте один пункт:*

- развитие ребенка
- подготовка к школе
- приобщение к традициям родной культуры
- общение

7. *Какое направление дошкольного образования Вы предпочли бы другим для развития своего ребенка? Отметьте не более трех пунктов:*

- физическое развитие
- спортивная подготовка
- художественно-эстетическое развитие
- интеллектуальное развитие
- музыкальное развитие
- социально-личностное развитие
- духовно-нравственное воспитание
- обучение чтению, письму, основам математики
- обучение иностранному языку (*уточните, какому*)
- коррекция недостатков в развитии ребенка

8. *Нужны ли Вам дополнительные образовательные услуги?*

- да
- нет

9. *За какие виды услуг, дополнительно оказываемых дошкольным учреждением, Вы готовы платить?*

- игра на музыкальных инструментах
- обучение изобразительной деятельности
- подготовка к школе (чтение, письмо, основы математики)
- развивающие игры
- краеведение
- риторика, речевой этикет

- занятия в спортивных секциях
- хореография
- обучение иностранному языку
- основы информатики (занятия на компьютере)
- шашки, шахматы
- занятия с логопедом, психологом
- бассейн, сауна
- драматический кружок
- медицинские услуги (массаж, иглотерапия, ингаляция и пр.)
- йога, самбо, у-шу

10. *Если бы у Вас была возможность выбора, какую форму дошкольного образования Вы предпочли бы для своего ребенка?*

- муниципальный детский сад
- частный детский сад
- семейный детский сад (5—6 детей)
- семейное воспитание
- услуги домашнего воспитателя (гувернера)

11. *Ваш пол:*

- мужской
- женский

12. *Ваш возраст*

- до 20 лет
- 20—30 лет
- 30—40 лет
- 40—60 лет

13. *Ваше образование:*

- неполное среднее
- среднее
- среднее специальное, среднее техническое
- неоконченное высшее
- высшее

14. *Ваш социальный статус:*

- руководитель
- служащий
- рабочий
- другое

15. *Уровень обеспеченности семьи:*

- малообеспеченная
- среднеобеспеченная
- высокообеспеченная

16. *Состав семьи:*

- полная
- неполная

17. Кто из членов семьи в основном находится с ребенком:

- мать
- отец
- бабушка (дедушка)
- старший брат (сестра)
- другие лица

*Благодарим вас за участие в опросе!*

### **Материалы к анализу ситуации «Имидж детского сада»**

**За д а н и е.** Проанализировать имидж своего дошкольного учреждения.

1. Определение потребности в проведении маркетингового исследования.

2. Определение проблемы и цели исследования:

- ✓ проанализировать внешний имидж ДОУ;
- ✓ изучить особенности работы над имиджем, отношение руководства к проблеме имиджа;

✓ выявить представления сотрудников о ДОУ;

✓ изучить особенности образа ДОУ у родителей;

✓ определить своеобразие восприятия детского сада детьми.

3. Определение источников информации (первичная информация).

4. Определение методов сбора информации.

*Критерии:*

- ✓ состояние участка (оборудование, оформление, озеленение и пр.);
- ✓ меры безопасности (ограда, кодовый замок, охрана, тревожная кнопка);

✓ дизайн помещения;

✓ имидж администрации (сайт, оформление кабинетов);

✓ внешний вид персонала и отношение к посетителям;

✓ эмоциональное состояние детей;

✓ разнообразие развивающей среды;

✓ оформление информации для родителей;

✓ программы, услуги, специфика образовательной деятельности в соответствии с видом учреждения;

✓ награды, достижения;

✓ стоимость услуг и контингент родителей;

✓ впечатления, ассоциации исследователя в связи с определением имиджа ДОУ.

5. Разработка выборочного плана и определение объема выборки.

6. Сбор данных.

7. Анализ полученных данных. Определение типа имиджа.

## **Материалы к разработке маркетингового исследования**

*Задание слушателям.* Разработать проект маркетингового исследования (по одной из предложенных проблем), самостоятельно определив его цель. Составить план исследования (источники информации, объем выборки, механизмы отбора информации). Выбрать методы исследования, адекватные целям. Подготовить инструментарий исследования (анкета, план наблюдения, план эксперимента и т. п.).

*Проблемы:*

- ✓ Определение факторов, влияющих на изменение спроса на образовательные услуги ДООУ.
- ✓ Причины выбора родителями данного ДООУ.
- ✓ Снижение числа детей, получающих дополнительные услуги.
- ✓ Демографический профиль родителя (для последующего сегментирования рынка).
- ✓ Определение конкурентоспособности ДООУ на рынке образовательных услуг.
- ✓ Возможность привлечения новых клиентов путем изменения содержания образовательной услуги.
- ✓ Выявление наиболее эффективных средств продвижения (разные виды рекламы, методы интернет-маркетинга) образовательных услуг ДООУ.

*Критерии оценки маркетингового исследования:*

- ✓ определение цели, исходя из обозначенной проблемы;
- ✓ соответствие представленного плана исследования его основным этапам;
- ✓ соответствие выбранного метода и разработанного инструментария решаемой проблеме;
- ✓ обоснованность выводов, опора на факты, статистические данные;
- ✓ отражение региональных особенностей маркетинга системы дошкольного образования;
- ✓ определение перспектив развития на основе полученных выводов;
- ✓ реализация разработанного исследования;
- ✓ презентабельность представленного исследования (грамотное, эстетически выдержанное оформление);
- ✓ предоставление отчетов о маркетинговом исследовании в срок.

## **Материалы к практическому занятию № 2**

### **Тема: «Маркетинговая среда ДООУ»**

*Задание 1.* Проанализировать маркетинговую деятельность (ассортиментную, ценовую, рекламную политику и пр.) учреждений социума и определить, каким образом они учитывают состояние тех или иных факторов окружающей макросреды.

**Задание 2.** Определить маркетинговых посредников ДОО. Кто наиболее влияет на состояние имиджа ДОО?

**Задание 3.** Проанализировать статистические данные, характеризующие изменение демографической ситуации в России, регионе. Раскрыть особенности их влияния на развитие системы дошкольного образования.

**Задание 4.** Составить досье, разработать конкурентный профиль ДОО. Критерии для анализа деятельности ДОО-конкурентов: количество и качество образовательных услуг, рыночный спрос на услуги, расположение, цена услуг, продвижение услуг на рынке.

**Задание 5.** Разработать маркетинговое исследование, направленное на изучение:

- ✓ конкурентных позиций ДОО на рынке образовательных услуг;
- ✓ рынка поставщиков ДОО;
- ✓ контактных аудиторий ДОО.

**Задание 6.** Проанализировать влияние факторов макросреды на функционирование и развитие системы дошкольного образования:

- ✓ раскрыть факторы макросреды, влияющие на маркетинговую деятельность ДОО;
- ✓ привести конкретные примеры, доказывающие влияние макросреды на образовательную деятельность ДОО;
- ✓ разработать рекомендации ДОО по организации работы, исходя из состояния факторов макросреды;
- ✓ представить результаты работы в виде таблицы.

**Факторы макросреды, влияющие  
на маркетинговую деятельность ДОО**

Фактор	Пример влияния	Рекомендации по организации деятельности ДОО
<p>Экологический:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ухудшение состояния экологической ситуации;</li> <li>✓ рост загрязнения окружающей среды;</li> <li>✓ негативное влияние экологической ситуации на здоровье детей</li> </ul>	<p>Ухудшение экологической ситуации обусловило производство экологически чистых товаров для ДОО</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Изучение экологической обстановки в месторасположении ДОО</li> <li>✓ Расположение ДОО в «зеленых зонах» города</li> <li>✓ Озеленение территории ДОО</li> <li>✓ Использование в ДОО экологически чистой продукции</li> <li>✓ Организация оздоровительных мероприятий средствами природы</li> </ul>

Фактор	Пример влияния	Рекомендации по организации деятельности ДОУ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Реализация в ДОУ здоровьесберегающих технологий для работы с детьми</li> <li>✓ Организация экологического образования в ДОУ</li> </ul>
Экономический		
Демографический		
Политико-правовой		
Социокультурный		
Научно-технический		

### Материалы к практическому занятию № 3

#### Тема: «Конкурентная позиция ДОУ на рынке образовательных услуг»

*Задание 1.* Обсудить следующие высказывания. Аргументировать свою точку зрения:

*Отсутствие конкурентов — цель любой организации.*

*Цель маркетинга заключается не в удовлетворении потребителей, а в ликвидации конкурентов.*

*Лучший метод укрепления наших лидирующих позиций — выполнение наших желаний (девиз организации, обращенный к потребителям).*

*Тратьте время не на мониторинг деятельности конкурентов, а на изучение собственной деятельности. Качество вашей работы — лучший козырь в конкурентной борьбе.*

*Конкуренция на рынке услуг дошкольных образовательных учреждений отсутствует как явление. Услуги каждого детского сада уникальны и неповторимы.*

### Материалы к практическому занятию № 4

#### Тема: «Сегментация рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование образовательных услуг ДОУ на рынке»

*Задание 1.* Определить преимущества и трудности использования различных подходов к сегментации рынка образовательных услуг. Привести примеры из практики работы образовательных учреждений.

Подход к сегментации	Преимущества	Трудности	Пример
Массовая сегментация			
Множественная сегментация			
Продуктовая сегментация			
Рыночная сегментация			
Тонкая сегментация			

**Задание 2.** Определить пять конкретных критериев (например, один из них — возраст ребенка), которые вы будете использовать при сегментации рынка образовательных услуг детского сада. Аргументировать свой выбор.

**Задание 3.** Определить, каким образом будет осуществляться процесс сегментирования рынка в случае, если ДОО примет решение включить в ассортимент услуг кратковременные курсы для родителей.

**Задание 4.** Разработать маркетинговое исследование, направленное на определение подхода к сегментации услуг ДОО. Рекомендации и критерии оценивания см. в теме «Организация маркетинговых исследований».

**Задание 5.** Подготовить карту позиционирования образовательных услуг микрорайона. Проанализировать работу 5—6 учреждений по самостоятельно выделенным параметрам. Исходя из полученных результатов, определить рыночную стратегию одного из детских садов.

**Задание 6.** Перечислить и дать характеристику основных направлений и методов интернет-маркетинга:

- ✓ поддержание деловой связи;
- ✓ изучение рынка;
- ✓ покупка и продажа через Интернет;
- ✓ реклама товаров в сети;
- ✓ сервис и послепродажное обслуживание;
- ✓ деловые операции.

**Задание 7.** Перечислить факторы, влияющие на выбор сайта:

✓ популярность ресурса, широта его аудитории, тематика и наличие сайтов-конкурентов;

- ✓ вид рекламы, размер текста и рекламных баннеров;
- ✓ место размещения (раздел на сайте)
- ✓ стоимость, ценовая модель;
- ✓ возможность оперативных изменений;
- ✓ предоставляемая статистика.



**Задание 8.** Перечислить и охарактеризовать основные средства маркетинга в сети Интернет:

- ✓ система почтовых рассылок, позволяющая достичь целевой аудитории;
- ✓ доски объявлений и web-сообщества, которые являются удобным источником информации для фирм;
- ✓ размещение рекламы в Интернете.

**Задание 9.** Обосновать основные достоинства сети Интернет как средства маркетинговой коммуникации:

- ✓ упрощенный доступ к миллионам потенциальных потребителей;
- ✓ низкие издержки производства и распространения рекламной информации;
- ✓ высокая скорость коммуникаций;
- ✓ интерактивность, возможность быстрого реагирования на запросы потребителей;
- ✓ избирательность, точное позиционирование товаров и узкого, фокусированного сегментирования рынка;
- ✓ низкая стоимость реакции на запросы потребителей;
- ✓ простота сбора информации о потребителях.

**Задание 10.** Перечислить недостатки сети Интернет как средства маркетинговой коммуникации:

- ✓ ограниченные технические возможности предоставления товаров и услуг;
- ✓ невозможность обеспечить безопасность потребителей (как психологическую, так и физическую);
- ✓ сравнительная ограниченность аудитории, имеющей доступ в сеть;
- ✓ техническая неграмотность потребителей;
- ✓ психологические барьеры восприятия.

#### **Материалы к практическому занятию № 4**

#### **Тема: «Формирование комплекса маркетинга в сфере образовательных услуг ДОУ»**

**Задание 1.** На основе анализа определить состояние маркетинговых показателей на различных этапах жизненного цикла услуги. Результаты анализа отобразить в таблице.

Показатели / стадия	Выход на рынок	Рост	Зрелость	Спад
Прибыль				
Издержки				
Тип поведения покупателей				

Окончание табл.

Показатели / стадия	Выход на рынок	Рост	Зрелость	Спад
Ассортимент услуг				
Конкурентная ситуация				
Ценообразование				
Характер маркетинговой коммуникации				
Основная цель маркетинга				

*Задание 2.* Определить, насколько верны предложенные высказывания; подтвердить свою позицию практическими примерами из сферы образовательных услуг.

*Жизненный цикл услуг чаще всего превышает аналогичный показатель для товаров.*

*Продолжительность стадии роста зрелости образовательных услуг дольше, нежели в условиях товарного рынка.*

*Период внедрения услуги на рынок короче, чем период внедрения товара.*

*На рынке услуг степень риска, зависящая от поведения потребителя (нежелание использовать услугу) новой услуги, ниже, чем для товаров.*

*Задание 3.* На основе анализа маркетинговых источников определить этапы разработки и внедрения на рынок новой услуги. Выделить трудности, которые может испытывать ДОО при предложении новой услуги, и пути их преодоления.

*Задание 4.* Проанализировать возможности использования различных видов рекламы при продвижении услуг ДОО на рынке. Результаты работы представить в таблице.

Вид рекламы	Характеристика	Преимущества использования	Трудности использования	Пример использования в ДОО
Классическая				
Индивидуальная				
Прямая				
Косвенная				
Персональная				
Информирующая				

Окончание табл.

Вид рекламы	Характеристика	Преимущества использования	Трудности использования	Пример использования в ДОУ
Реклама-напоминание				
Побудительная				
Сравнительная				
Эмоциональная				
Отраслевая				
Антиреклама				

**Задание 5.** На основе изучения материалов, размещенных в средствах массовой информации (печатных изданий, сообщений в средствах коммуникации), подготовить пакет различных рекламных обращений ДОУ.

Проанализировать собранные материалы по следующим критериям: концептуальность, наличие единой линии рекламной кампании, соответствие содержания целям рекламного обращения, доступность, конкретность рекламной информации, эстетическое оформление рекламного сообщения, презентабельность, оригинальность рекламного сообщения.

**Задание 6.** Выбрать один из видов услуг, оказываемых в дошкольном образовательном учреждении (например, оздоровительные услуги, краеведение, обучение бальным танцам и т. п.)

Описать характеристики потребительских уровней «идеальной услуги», которые определяются на основе изучения соответствующей психолого-педагогической литературы, существующей практики предоставления услуги, и проанализировать «реальное» состояние оказываемой услуги.

Разработать возможные пути совершенствования оказания конкретной услуги в ДОУ.

### **Входная и выходная диагностика**

Входная диагностика представляет собой анкетирование, направленное на выявление профессиональных затруднений руководителя ДОУ.

В основу создания классификации затруднений руководителя ДОУ положены представления об основных подходах к использованию маркетинговых технологий в дошкольном образовании.

Пункты 1—4 отражают особенности целевой ориентации деятельности руководителя.

Пункты 5—7 отражают проектировочный, исполнительский и контрольно-оценочный блоки деятельности руководителя.

**Карта-анкета**  
**«Профессиональная компетентность руководителя ДОУ**  
**в овладении маркетинговыми технологиями»**

Ф. И. О. \_\_\_\_\_

Образование \_\_\_\_\_

Стаж работы по специальности \_\_\_\_\_

*Инструкция к заполнению карты*

Необходимо соотнести перечисленные в таблице пункты с Вашим конкретным опытом в этой области и обозначить степень затруднений в виде балла, исходя из следующей оценочной шкалы:

Количество баллов	Степень затруднения
1 балл	Сильное затруднение
2 балла	Среднее затруднение
3 балла	Затруднение отсутствует

№ п/п	Пункты анкеты	Баллы		
		1	2	3
1	Ориентация слушателей в теоретических основах маркетинга образовательных услуг в сфере дошкольного образования			
2	Ориентация в современных подходах к организации маркетинговых исследований в ДОУ			
3	Ориентация в современных подходах к маркетинговому анализу внешней и внутренней среды ДОУ			
4	Ориентация в особенностях определения конкурентоспособности ДОУ			
5	Умение проводить маркетинговое исследование			
6	Владение технологией сегментирования			
7	Владение технологией позиционирования образовательных услуг ДОУ			

## Тестовые материалы для руководителей ДОУ

№ п/п	Тест	Правильный ответ
<b>Маркетинг как направление управленческой деятельности</b>		
1	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Выберите наиболее верное определение маркетинга:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение потребностей покупателей посредством обмена;</li> <li>✓ направление управленческой деятельности, предполагающее изучение маркетинговой ситуации на рынке, состояния потребительского спроса с целью определения целевого сегмента и создания продукта, удовлетворяющего его запросам и позволяющего функционировать и развиваться организации (ДОУ);</li> <li>✓ стратегия и тактика рыночного поведения организации, включающая изучение рыночных возможностей, отбор целевых рынков, разработку комплекса маркетинга, распространение и продвижение продукта с целью обеспечения получения прибыли;</li> <li>✓ предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги посредством обмена</li> </ul>	<p>Направление управленческой деятельности, предполагающее изучение маркетинговой ситуации на рынке, состоящая из изучения потребительского спроса с целью определения целевого сегмента и создания продукта, удовлетворяющего его запросам и позволяющего функционировать и развиваться организации (ДОУ)</p>
2	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Маркетинг изучает:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ конъюнктуру рынка образовательных услуг;</li> <li>✓ организацию образовательного процесса в ДОУ;</li> <li>✓ уровень профессиональной компетентности педагогов;</li> <li>✓ все перечисленные в рамках маркетинга образования</li> </ul>	<p>Конъюнктуру рынка образовательных услуг</p>
3	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Сущность концепции идентификации коммерческих усилий заключается в:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ заботе об интересах потребителя;</li> <li>✓ попытке найти путь удовлетворения запросов общества;</li> <li>✓ достижении целей производителя;</li> <li>✓ насыщении рынка максимальным количеством продукта, который пользуется спросом</li> </ul>	<p>Насыщении рынка максимальным количеством продукта, который пользуется спросом</p>
4	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Услуга отличается от товара следующими характеристиками:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ вариативностью качества;</li> </ul>	<p>Верны все предложенные ответы</p>

№ п/п	Тест	Правильный ответ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ несохраняемостью;</li> <li>✓ неосязаемостью;</li> <li>✓ верны все предложенные ответы</li> </ul>	Верны все предложенные ответы
5	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Использование маркетинга в образовании обусловлено (укажите лишнее):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ снижением рождаемости детей и повышением конкуренции за потребителя;</li> <li>✓ высокой вариативностью услуг ДОО, позволяющей занять свою нишу на рынке;</li> <li>✓ изменением законодательной базы и определением маркетинговой деятельности как обязательной в ДОО;</li> <li>✓ преобразованием запросов клиентов</li> </ul>	Изменением законодательной базы и определением маркетинговой деятельности как обязательной в ДОО
<b>Система маркетинговой информации и проведение маркетинговых исследований в ДОО</b>		
1	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Маркетинговое исследование — это:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ постоянно действующая система сбора, обработки, классификации, анализа и распространения маркетинговой информации;</li> <li>✓ изучение состояния маркетинга в организации;</li> <li>✓ исследование, направленное на изучение факторов маркетинговой среды, с целью принятия решения о дальнейшей деятельности организации, выявление возможностей выпуска на рынок нового продукта (услуги)</li> </ul>	Исследование, направленное на изучение факторов маркетинговой среды, с целью принятия решения о дальнейшей деятельности организации, выявление возможностей выпуска на рынок нового продукта (услуги)
2	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Первичная информация в маркетинговом исследовании — это:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ наиболее важная информация;</li> <li>✓ информация, которая первоначально получена именно для достижения целей исследования;</li> <li>✓ информация, полученная предварительно и проверяемая в ходе маркетингового исследования;</li> <li>✓ выводы, сделанные в результате исследования и определяющие дальнейшие перспективы развития организации</li> </ul>	Информация, которая первоначально получена именно для достижения целей исследования

№ п/п	Тест	Правильный ответ
3	Выбрать правильный ответ: <i>Метод сбора первичной маркетинговой информации об изучаемом объекте путем регистрации всех проявлений членов выбранной группы и, как правило, пассивной позиции маркетолога:</i> ✓ контент-анализ; ✓ фокус-группа; ✓ наблюдение; ✓ опрос	Наблюдение
4	Выбрать правильный ответ: <i>Шкала градаций между двумя биполярными понятиями, на которой респондент выбирает точку, соответствующую направленности и интенсивности его восприятия деятельности организации, — это:</i> ✓ шкала Лайкера; ✓ семантическая шкала; ✓ шкала важности; ✓ оценочная шкала	Семантическая шкала
5	Выбрать правильный ответ: ✓ Выборка — это группа людей участвующая в исследовании и олицетворяющая часть совокупности; ✓ выборка — это группа людей, не участвующая в исследовании в отличие от совокупности и выполняющая функцию контрольной группы; ✓ группа людей, в которую включена большая часть совокупности; ✓ выборка — это и есть совокупность	Выборка — это группа людей, участвующая в исследовании и олицетворяющая часть совокупности
<b>Маркетинговая среда ДОУ</b>		
1	Указать лишнее: <i>К факторам микросреды относятся:</i> ✓ оставшки оборудования ДОУ; ✓ фирмы, поставляющие услуги нянь, гувернанток; ✓ подростки, живущие рядом с ДОУ; ✓ Управление дошкольным образованием	Подростки, живущие рядом с ДОУ
2	Выбрать правильный ответ: <i>Продвижению услуг ДОУ на рынке способствуют:</i> ✓ контактные аудитории; ✓ маркетинговые посредники;	Маркетинговые посредники

№ п/п	Тест	Правильный ответ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ конкуренты;</li> <li>✓ школы</li> </ul>	
3	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>ДОУ, действующие в рыночной нише и обслуживающие рыночные сегменты, которые другие детские сады — конкуренты не занимают или не приняли в расчет, — это:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ дополняющие;</li> <li>✓ лидеры;</li> <li>✓ последователи (ведомые);</li> <li>✓ претенденты</li> </ul>	Лидеры
4	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Изучение деятельности конкурентов необходимо для того, чтобы:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ суметь удалить их с рынка;</li> <li>✓ исследовать потребительские свойства их услуг;</li> <li>✓ проанализировать рыночную ситуацию;</li> <li>✓ реализовать стратегию «лидера»</li> </ul>	Проанализировать рыночную ситуацию
5	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Повышение качества услуг ДОУ — это:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ метод привлечения клиентов;</li> <li>✓ метод повышения конкурентоспособности ДОУ;</li> <li>✓ метод выживания ДОУ на рынке;</li> <li>✓ верны все ответы</li> </ul>	Верны все ответы
<b>Покупательское поведение родителей в процессе приобретения услуг ДОУ</b>		
1	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Покупательское поведение — это характеристика поведения покупателя:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ при выборе услуги;</li> <li>✓ во время совершения сделки;</li> <li>✓ в процессе взаимодействия с продавцом услуги;</li> <li>✓ от осознания проблемы, лежащей в основе приобретения услуги, до ее разрешения</li> </ul>	От осознания проблемы, лежащей в основе приобретения услуги до ее разрешения
2	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>В случае неудовлетворения потребностей родителей в приобретении продукта (услуги) руководителю следует (укажите лишнее):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ отказаться от дальнейшего сотрудничества;</li> <li>✓ преобразовать продукт либо ликвидировать его;</li> <li>✓ определить причины неудовлетворения родителей;</li> </ul>	Определить причины неудовлетворения родителей



Продолжение табл.

№ п/п	Тест	Правильный ответ
	✓ предложить родителям альтернативный продукт (услугу)	
3	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Отсутствие поиска информации о различных вариантах удовлетворения потребностей покупателей характерно в случае, если:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ не существует альтернатив;</li> <li>✓ речь идет о повседневном, хорошо знакомом покупателям товаре;</li> <li>✓ покупатели ограничены во времени;</li> <li>✓ верны все предложенные варианты</li> </ul>	Верны все предложенные варианты
4	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Значимость услуг ДОУ в процессе принятия решения о покупке определяется:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ в результате анализа цен на них;</li> <li>✓ исходя из их важности, ценности для покупателя;</li> <li>✓ исходя из позиции продавца услуг;</li> <li>✓ исходя из заметности, броскости услуг</li> </ul>	Исходя из их важности, ценности для покупателя
5	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Группа, оказывающая влияние на формирование отношения и поведение человека, в том числе при совершении покупки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ семья;</li> <li>✓ друзья;</li> <li>✓ референтная группа;</li> <li>✓ маркетинговые посредники</li> </ul>	Референтная группа
<b>Сегментация рынка</b>		
1	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Сегментация рынка — это:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ разделение множества потенциальных покупателей на рыночные сегменты с целью предложения им различных услуг, направленных на удовлетворение потребностей;</li> <li>✓ определение места организации (сегмента) на рынке;</li> <li>✓ изучение деятельности конкурентов, действующих на рынке;</li> <li>✓ определение соотношения между спросом и предложением на рынке</li> </ul>	Разделение множества потенциальных покупателей на рыночные сегменты с целью предложения им различных услуг, направленных на удовлетворение потребностей
2	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Преимуществом тонкой (концентрированной) сегментации является:</i></p>	Возможность создания престижного товара (услуги)

№ п/п	Тест	Правильный ответ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ возможность создания престижного товара (услуги)</li> <li>✓ возможность удовлетворения различных групп потребителей;</li> <li>✓ низкая степень риска организации;</li> <li>✓ предоставление множества услуг определенному рыночному сегменту</li> </ul>	
3	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Важнейшими условиями успешного сегментирования являются (укажите лишнее):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ однородность сегмента;</li> <li>✓ доступность сегмента;</li> <li>✓ измеримость сегмента;</li> <li>✓ незначительные, минимальные различия между выделенными сегментами</li> </ul>	Незначительные, минимальные различия между выделенными сегментами
4	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Обеспечение ДОУ четких конкурентных преимуществ в результате создания услуг, в наибольшей степени отвечающих запросам целевого сегмента, — это:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ сегментирование;</li> <li>✓ позиционирование;</li> <li>✓ рекламирование;</li> <li>✓ ценообразование</li> </ul>	Позиционирование
5	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>В основе сегментации по отношению потребителей к услуге, мотивам ее приобретения лежит следующий критерий:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ поведенческий;</li> <li>✓ психологический;</li> <li>✓ социально-экономический;</li> <li>✓ демографический</li> </ul>	Поведенческий
<b>Управление маркетинговой деятельностью в ДОУ</b>		
1	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Каково соотношение менеджмента и маркетинга:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ это несочетаемые направления деятельности организации;</li> <li>✓ это синонимичные понятия;</li> <li>✓ маркетинг — одно из направлений менеджмента современной организации;</li> <li>✓ менеджмент и маркетинг взаимоисключают друг друга в управлении организацией</li> </ul>	Маркетинг — одно из направлений менеджмента современной организации

№ п/п	Тест	Правильный ответ
2	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>В области продвижения услуг на рынок могут быть использованы следующие стратегии (укажите лишнее):</i></p>	<p>Минимизации средств на продвижение услуг</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ использования всех составляющих комплекса продвижения услуг на рынок;</li> <li>✓ сохранения конкретной позиции на рынке по предоставлению услуг-новинок;</li> <li>✓ минимизации средств на продвижение услуг;</li> <li>✓ реализации персонального подхода при продвижении образовательных услуг на рынке и тд.</li> </ul>	
3	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Маркетинговая стратегия заключается в определении:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ конкретных маркетинговых мероприятий, сроков их реализации, ответственных;</li> <li>✓ желаемых результатов маркетинговой деятельности организации;</li> <li>✓ путей достижения долгосрочных маркетинговых целей;</li> <li>✓ уровня достижения маркетинговых целей</li> </ul>	<p>Путей достижения долгосрочных маркетинговых целей</p>
4	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Наиболее оптимальный путь организации маркетинговой деятельности в ДОУ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ создание маркетинговой службы в детском саду;</li> <li>✓ ее реализация заведующей ДОУ;</li> <li>✓ по мере возникновения маркетинговых проблем приглашение в детский сад специалистов-маркетологов;</li> <li>✓ распределение маркетинговых обязанностей между сотрудниками ДОУ</li> </ul>	<p>Распределение маркетинговых обязанностей между сотрудниками ДОУ</p>
5	<p>Выбрать правильный ответ:  <i>Степень удовлетворенности родителей результатами сотрудничества с детским садом выявляется в результате анализа:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ мнения потребителей и представителей окружения ДОУ;</li> <li>✓ показателей продаж;</li> <li>✓ объема рыночной доли;</li> <li>✓ эффективности маркетинговой деятельности</li> </ul>	<p>Мнения потребителей и представителей окружения ДОУ</p>

## **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная литература**

1. Баркан, Д. И. Как сегментировать рынок и изучить потребителя / Д. И. Баркан, В. Б. Ходяченко. — СПб., 1991.
2. Белоусова, Р. Ю. Управление инновационным процессом в ДОУ / Р. Ю. Белоусова. — Н. Новгород : НГЦ, 2007.
3. Голубков, Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология, практика / Е. П. Голубков. — М., 2000.
4. Езопова, С. А. Менеджмент в дошкольном образовании / С. А. Езопова. — М. : Издательский центр «Академия», 2003.
5. Морозова, Г. А. Маркетинговые технологии в регионе / Г. А. Морозова. — Н. Новгород : Изд-во ВВАГС, 2003.
6. Морозова, Г. А. Разработка маркетинговой стратегии / Г. А. Морозова. — Н. Новгород : Изд-во ВВАГС, 2001.
7. Морозова, Г. А. Управление регионом: маркетинговый подход / Г. А. Морозова. — Н. Новгород : Изд-во ВВАГС, 1999.
8. Поздняк, Л. В. Управление дошкольным образованием / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко. — М. : Академия, 2000.

### **Дополнительная литература**

1. Васильев, Ю. В. Теория управления : учебник / Ю. В. Васильев [и др.]. — М. : Финансы и статистика, 2005.
2. Гантер, Б. Типы потребителей: Введение в психографику / Б. Гантер, А. Ферхам. — СПб., 2001.
3. Ильин, В. И. Поведение потребителей / В. И. Ильин. — СПб., 2000.
4. Потеев, М. И. Основы маркетинга в сфере образования / М. И. Потеев. — СПб., 1992.
5. Черчилль, Г. А. Маркетинговые исследования / Г. А. Черчилль. — СПб., 2000.

### **Программное обеспечение и интернет-ресурсы**

1. Баранник, Н. А. Маркетинг образовательных услуг: базовые понятия / Н. А. Баранник // [http://bank.orenipk.ru/Text/t14\\_15.htm](http://bank.orenipk.ru/Text/t14_15.htm).
2. Панкрухин, А. Маркетинг образовательных услуг / А. Панкрухин // <http://mou.marketologi.ru/content.html>.

### **Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Реализация программы требует наличия ПК у обучающихся, аудиторного фонда, в том числе компьютерных классов.

## Оглавление

<i>Введение</i> .....	3
<b>Глава I. Теоретические основы маркетинговых технологий в сфере образования</b>	
Сущность и особенности маркетинга в сфере образования	7
Функции и принципы маркетинга образовательных услуг	13
Общая характеристика маркетинговых технологий сегментации и позиционирования .....	20
Теоретические основы интернет-маркетинга .....	35
Использование методов интернет-маркетинга .....	40
<i>Выводы по главе I</i> .....	47
<b>Глава II. Технологии управления инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области</b>	
Проектирование управления инновационными процессами развития вариативных форм дошкольного образования .....	48
Управление инновационными процессами в дошкольных образовательных учреждениях .....	58
Приоритетный национальный проект «Образование» в инновационном развитии дошкольного образования Нижегородской области .....	71
<i>Выводы по главе II</i> .....	76
<b>Глава III. Совершенствование технологий управления инновационными процессами в дошкольном образовании на основе маркетингового подхода</b>	
Маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области	77
Маркетинговый анализ рынка образовательных услуг сферы дошкольного образования в Нижегородской области .....	89
Маркетинговая стратегия развития дошкольного образования в Нижегородской области .....	127
<i>Выводы по главе III</i> .....	134
<i>Заключение</i> .....	135
<i>Литература</i> .....	137
<i>Приложение. Рабочая программа модуля «Маркетинговые технологии в управлении дошкольным образованием»</i> .....	144

Р. Ю. БЕЛОУСОВА

**Т**ЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ  
**ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ**  
**в ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ**  
**НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ:**  
*маркетинговый подход*

***Монография***

Редактор *Н. Ю. Андреева*  
Компьютерная верстка *О. В. Кондрашиной*

Оригинал-макет подписан в печать 15.11.2011 г.  
Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная. Гарнитура «Kudrashov».  
Печать офсетная. Усл.-печ. л. 10,23. Тираж 100 экз. Заказ 1888.  
ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования»  
603122, Н. Новгород, ул. Ванеева, 203.  
*www.niro.nnov.ru*

Отпечатано в издательском центре учебной  
и учебно-методической литературы ГБОУ ДПО НИРО

