



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНЫХ КЛАССОВ
КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ, ПСИХОЛОГИИ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Маркетинг образовательных услуг как средство повышения
конкурентоспособности образовательной организации**

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование**

**Направленность программы магистратуры
«Управление образовательными организациями»
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:
41,98 % авторского текста

Работа не рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована

«01» 02 2022 г.

зав. кафедрой ППиПМ
Волчегорская Евгения Юрьевна

Выполнила:
Студентка группы ЗФ-308-179-2-1
Букина Анастасия Алексеевна

Научный руководитель:
канд. пед. наук, доцент
Кудинов Владимир Валерьевич

Челябинск

2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	10
1.1 Специфика оказания образовательных услуг в образовательной организации	10
1.2 Конкурентоспособность образовательной организации в микросоциуме.....	18
1.3 Управление конкурентоспособностью образовательной организации	26
1.4 Маркетинг в деятельности руководителя образовательной организации	30
1.5 Направленность внутренней системы оценки качества в образовательной организации на повышение конкурентоспособности	38
Выводы по главе 1	38
ГЛАВА 2. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ МАРКЕТИНГА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	40
2.1 Организация и проведение проектного исследования по повышению конкурентоспособности образовательной организации	40
2.2 Анализ деятельности образовательной организации по предоставлению и реализации образовательных услуг	45
2.4 Программа маркетинга образовательных услуг, направленная на повышение конкурентоспособности образовательной организации	58
2.5 Ожидаемые результаты и критерии результативности программы маркетинга	68
Выводы по главе 2.....	86
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	87
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	89

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Миссия маркетинга в образовании – формирование и реализация стратегии приращения ценности человека. При этом речь идет далеко не только о рыночной ценности, но и о самооценности, и о ценности в общегуманистическом ее понимании, так что каждый из этих аспектов в своем приращении ведет и к приращению остальных. Трансформационный период задает жесткие условия реализации этой миссии – незрелость рынка, низкие ресурсные возможности, включая и дефицит времени.

Принципиально важно осмыслить тот факт, что маркетинг как рыночная философия предпринимательства, как стратегия и тактика поведения участников рыночных отношений, реализуется далеко не только в сфере обмена ценностями между конкретными юридическими, физическими лицами. Субъектом, участником рыночных отношений выступает и государство, но в ином качестве, чем прежде – не единовластным диктатором, а (в лице органов государственного управления, учреждений) – реальным заказчиком и потребителем товаров и услуг. Таким образом, подготовка специалистов, финансируемая из государственного бюджета, в принципиальном отношении является таким же актом обмена, как и оказание платных образовательных услуг.

Поэтому сферой маркетинга в образовании выступает не только платное для конкретных потребителей, но и все образование в целом. Этот тезис является ключевым в понимании предлагаемого подхода и его возможностей в решении проблем образования.

Маркетинг образования – это принципиально новая, поисковая сфера маркетинга. Ему еще предстоит складываться и формироваться как научной, прикладной, а также как учебной дисциплине. И во всех отношениях его ожидает немало трудностей.

Таким образом, актуальность исследования заключается:

– на социально-педагогическом уровне. В России опыт образовательной практики, связанной с частным образованием в начале девяностых, позволил многим руководителям образовательных учреждений признать правомерность использования маркетинга в школьной деятельности. В настоящее время никого не удивляет реклама школы, стремление набрать лучших учеников и учителей и попасть в группу лучших школ в данном городе, провинции или стране.

– на научно-теоретическом уровне. Традиционно в условиях рынка необходимость маркетинга возникала по мере того, как отрасль за отраслью подходили к «точке маркетинга» – ситуации, когда наращиваемый объем предложения товаров, услуг впервые уравнивал доминировавший ранее спрос и в дальнейшем устойчиво превосходил его.

– на научно-методическом уровне. Наша экономика тоже подошла к «точке маркетинга», но иным, более тернистым путем – через превышение темпов падения платежеспособного спроса над темпами падения производства. Эта особенность, легко прослеживаемая применительно к материальным товарам, еще более характерна для сферы услуг, особенно интеллектуальных, хотя проявляется не так выпукло и значительно сложнее, в том числе – в сфере образования.

Исходя из актуальности нами были сформулированы **противоречия**:

– на социально-педагогическом уровне – для достижения такого успеха необходимо постоянно совершенствовать систему управления школой и возникающую теорию маркетинга образовательных услуг. Ожидания в отношении директора школы возрастают;

– на научно-теоретическом уровне – в странах с развитой рыночной экономикой маркетинг играет весьма существенную роль. Он помогает формировать и развивать спрос на товары и услуги, оптимизировать их предложение, разрабатывать и реализовывать наиболее эффективные стратегии деятельности участников рыночных отношений;

– на научно-методическом уровне – здоровая конкуренция между ОО повышают качество образования. Стихийное формирование репутации снижает конкурентоспособность образовательной организации.

Актуальность исследования и сформулированные противоречия позволили обозначить **проблему** исследования, которая заключается в том, как маркетинг образовательных услуг может стать средством повышения конкурентоспособности образовательной организации?

Обозначенная проблема позволила сформулировать тему исследования «Маркетинг образовательных услуг как средство повышения конкурентоспособности образовательной организации».

Целью нашего исследования является разработка программы маркетинга, направленной на повышение конкурентоспособности образовательной организации при оказании образовательных услуг.

Объект исследования: управление конкурентоспособностью образовательной организации при оказании образовательных услуг.

Предмет управления конкурентоспособностью образовательной организации при оказании образовательных услуг на основе программы маркетинга.

Гипотеза исследования состоит в том, что одним из показателей результативности маркетинговой стратегии развития учреждений общего образования, является самоэффективность обучающегося.

Сформулированные цель, объект и предмет исследования позволили определить **задачи** нашего исследования:

1. Провести анализ разработки маркетинговой стратегии развития учреждений общего образования с авторским оценочным инструментарием ее результативности.
2. Выявить особенности маркетинга в образовательной организации.
3. Определить конкурентоспособность образовательной организации.

4. Разработать маркетинговую стратегию развития учреждений общего образования с авторским оценочным инструментарием ее результативности.

Для решения поставленных задач, нами использовались следующие методы:

- теоретические: составляют труды отечественных и зарубежных ученых в области современных проблем стратегического маркетинга, менеджмента образования и региональных аспектов его функционирования;
- эмпирические: наблюдение, изучение продуктов деятельности;
- статистические: методы описательной математической статистики, которые использовались для установления маркетинговой стратегии развития учреждений общего образования.

Поставленные задачи определили ход исследования, которое проводилось в несколько **этапов**:

1. На ориентировочно-ознакомительном этапе изучены сущность, принципы организации маркетингового управления поведением потребителей. Проанализированы маркетинговые стратегии развития образовательного учреждения. Выделены 4 основных маркетинговых стратегий, подходящих для образовательного учреждения: стратегия концентрации, стратегия дифференциации, наступления и лидерства. Изучены методы оценки результативности предложенных маркетинговых стратегий.

2. На экспериментально-аналитическом этапе проанализированы методические рекомендации маркетинговых стратегий развития учреждений общего образования. Представлен анализ основных тенденций рынка образовательных услуг и алгоритм разработки маркетинговой стратегии. Выделен оценочный инструментарий нашей маркетинговой стратегии.

3. На контрольно-обобщающем этапе апробировали наш алгоритм на образовательном учреждении. Представили его характеристику, а также разработали дополнительные методы, которые помогут укрепить нашу стратегию. Провели оценку результативности, которая показала, что учреждение конкурентоспособно и обладает социальной эффективностью.

Предложенная в данной работе маркетинговая стратегия, поможет нам добиться высоких результатах и повысит социальный эффект, что выведет организацию «МБОУ СОШ № 28» на новый образовательный и экономический уровень.

Базой исследования явилась СОШ № 28 г. Челябинска.

В исследовании приняли участие педагоги, родители.

Новизна исследования состоит в том, что:

Элементы научной новизны исследования состоят в развитии основных этапов алгоритма разработки и методики оценки результативности маркетинговой стратегии развития учреждений общего образования.

Элементами научного вклада являются следующие результаты проведенных исследований: разработка алгоритма и оценочного инструментария внедрения маркетинговой стратегии развития учреждения общего образования.

Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что:

– Разработаны методические рекомендации маркетинговых стратегий развития учреждений общего образования. Представлен анализ основных тенденций рынка образовательных услуг и алгоритм разработки маркетинговой стратегии. Выделен оценочный инструментарий нашей маркетинговой стратегии.

– Апробировали наш алгоритм на образовательном учреждении. Представили его характеристику, а также разработали дополнительные методы, которые помогут укрепить нашу стратегию. Провели оценку

результативности, которая показала, что учреждение конкурентоспособно и обладает социальной эффективностью.

– Предложенная в данной работе маркетинговая стратегия, поможет нам добиться высоких результатах и повысит социальный эффект, что выведет организацию «МБОУ СОШ № 28» на новый образовательный и экономический уровень.

Апробация и внедрение результатов исследования.

Основные положения и результаты проведенного исследования апробировались автором в выступлениях на педсовете и методическом объединении учителей начальных классов в «МБОУ СОШ № 28».

Результаты исследования отражены в 3 публикациях:

1. Букина, А. А. Способы продвижения образовательных услуг в системе начального образования / А. А. Букина // Прорывные научные исследования как двигатель науки : сборник статей Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 05 марта 2021 года. – Уфа : Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2021. – С. 123-127.

2. Букина, А. А. Маркетинг образовательных услуг в современных образовательных учреждениях / А. А. Букина // Интеллектуальный потенциал общества как драйвер инновационного развития науки : сборник статей Международной научно-практической конференции, Самара, 25 марта 2021 года. – Уфа : Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2021. – С. 117-120.

3. Букина, А. А. Алгоритм разработки маркетинговой стратегии учреждений общего образования / А. А. Букина // Роль науки и образования в модернизации современного общества : сборник статей Международной научно-практической конференции, Калуга, 10 декабря 2021 года. – Уфа : Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2021. – С. 43-48.

ГЛАВА 1. МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Специфика оказания образовательных услуг в образовательной организации

Рынок образовательных услуг – относительно новое явление в российской экономике. Он начал формироваться по мере перехода к стране к рыночной экономике и в настоящее время играет значимую роль в экономической и социальной жизни государства.

Термин «образовательная услуга» в нормативно-правовых источниках отсутствует. В научных публикациях также нет единого мнения по поводу формулировки данного понятия.

В большинстве источников литературы авторы указывают на то, что образовательная услуга заключается в передаче интеллектуального продукта с использованием инноваций с целью формирования заданного набора компетенций у человеческого капитала. При этом способы передачи интеллектуального капитала и сам капитал должны соответствовать требованиям рынка труда.

Основные характеристики образовательной услуги применительно к сфере образования систематизированы нами на основе литературных источников и представлены в таблице 1.

Образовательная услуга непосредственно относится к социальной сфере, но в настоящее время ввиду воздействия на деятельность отечественных образовательных учреждений со стороны рынка услуг в данной сфере присущ не только социальный, но и экономический характер. Если концепцию коммерческого маркетинга полностью переложить на деятельность учебных заведений, то это приведет к конфликту интересов между экономическими интересами учебных заведений, социальными интересами потребителя образовательной услуги и государственной социальной политики. В связи с этим в деятельности

образовательных учреждений велика роль государства, которое должно ориентировать учебные заведения не только на их эффективность, но и на социальную значимость.

Таблица 1 – Основные характеристики образовательной услуги применительно к сфере среднего образования

Свойство услуги	Характеристика
Неосвязаемость	Образовательная услуга неосвязаема, ее невозможно увидеть, попробовать, услышать до момента приобретения. Учащийся не сможет увидеть результат, а тем более оценить качество образовательной услуги, пока не поступит в образовательное учреждение и не закончит его
Неотделимость от источника	Услуга не может быть отделима от своего источника, в то время как товар в материальном виде существует независимо от присутствия или отсутствия его источника. Применительно к образовательной услуге, услугой является передача новых знаний. Без присутствия учащихся преподаватель предоставить услугу не может
Непостоянство качества	Качество образовательных услуг колеблется в широких пределах в зависимости от условий, времени и места их оказания. Непостоянство качества услуга объясняется присутствием человеческого фактора. Образовательная услуга зависит от черт характера преподавательского состава, их квалификации, а также от информационной и технической поддержки образовательного процесса
Несохраняемость	Образовательную услугу невозможно сохранить для дальнейшего применения. Несохраняемость образовательных услуг связана с тем, что человек просто со временем забывает полученную информацию, а также знания постепенно устаревают, становятся менее актуальными в связи с научно-техническим и социальным прогрессом

Известно, что слово «маркетинг» имеет английское происхождение и означает «рынок». Это система взаимосвязанных элементов, направленная на сбалансирование спроса и предложения. Именно маркетинг гласит, что производить нужно то, в чем нуждается общество. Основные задачи маркетинга применительно к образовательным системам обозначены нами на (рисунке 1).

По мнению Н. С. Батова, М. В. Шуварина, «огромное число образовательных учреждений предлагают рынку различные образовательные услуги, в связи, с чем к настоящему времени сформирован конкурентный рынок в данной области. При этом успех

гарантирован тем, кто гибко реагирует на изменения внешней и внутренней среды, умеет преподнести свою образовательную услугу, разработать требуемый рынок ассортимент услуг, предоставить по ней качественный сервис, сформировать эффективный кадровый потенциал».

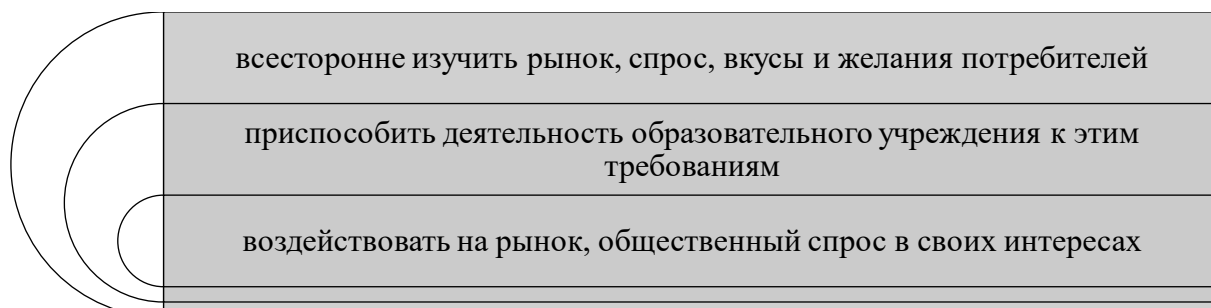


Рисунок 1 – Задачи маркетинга образовательных услуг

Таким образом, механизмом, благодаря которому учебные заведения реагируют на внешние воздействия среды, адаптируют свои внутренние возможности к требованиям субъектов рынка, является маркетинг (рисунок 2).

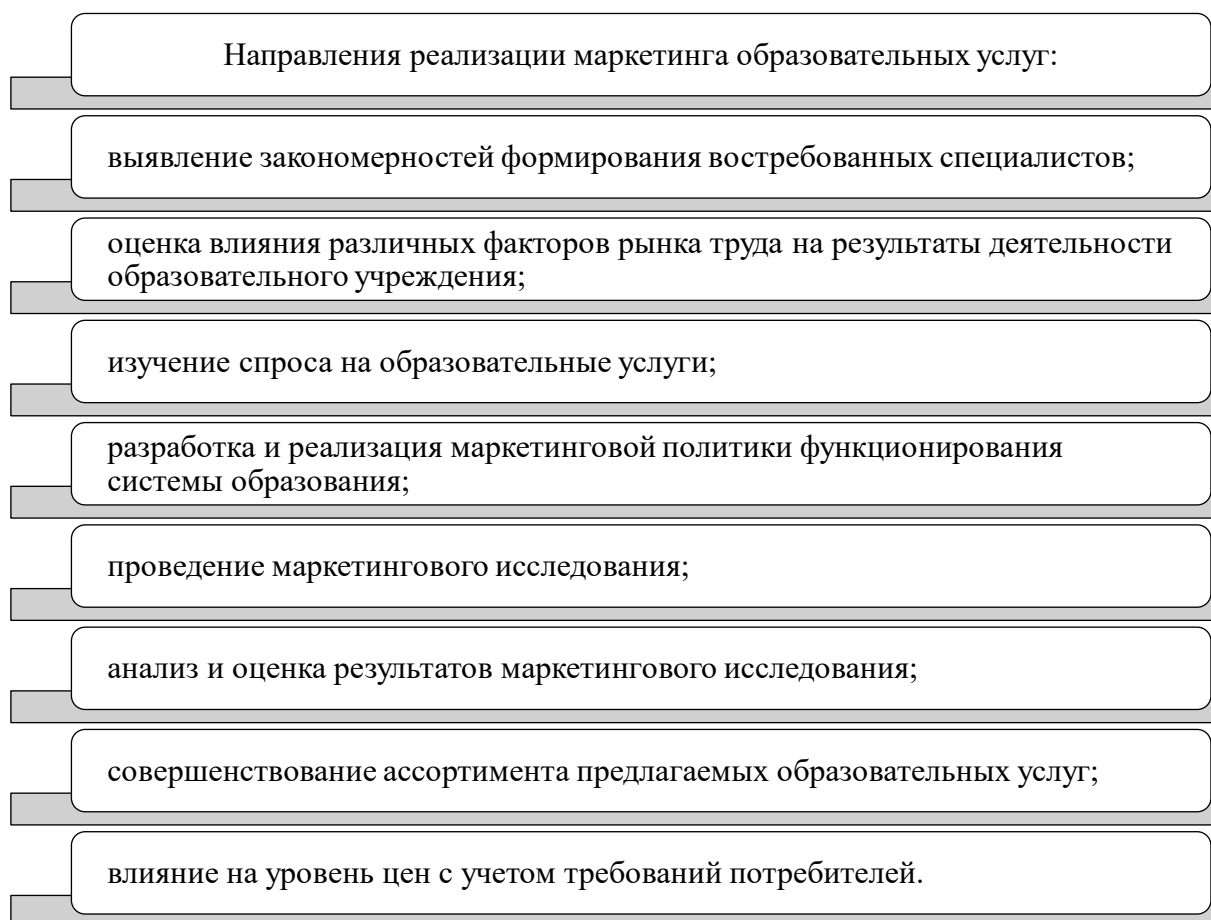


Рисунок 2 – Направления реализации маркетинга образовательных услуг

В настоящее время имеет место сокращение финансирования образовательных учреждений. В этой связи конкурентная борьба за учащегося усиливается в связи с необходимостью привлечения внебюджетных средств.

Известные коммерческим компаниям принципы и механизмы реализации маркетинга находят свое отражение в сфере образования. Несмотря на то, что концептуальные основы маркетинговой деятельности независимо от сферы их приложения давно разработаны и описаны, в том числе в отечественной литературе, образовательная услуга имеет свои отличительные особенности (рисунок 3).

образовательная услуга в процессе потребления трансформируется в рабочую силу	образовательные услуги характеризуются субъективностью оценки их качества	существует зависимость качества услуги от активности потребителя и его ресурсов
цели индивида и образовательного учреждения многозначны	образовательные услуги характеризуются своей масштабностью и длительным сроком ее оказания	образовательные услуги, как правило, имеют высокую ценность для потребителя
сопутствующие услуги имеют большую значимость	наблюдается различие целей прямых косвенных потребителей	в выборе услуги, как правило, участвует нескольких взаимосвязанных субъектов

Рисунок 3 – Особенности образовательных услуг

Из выделенного в данной работе перечня особенностей образовательной услуги считаем важным остановить внимание на том факторе, что она в процессе потребления трансформируется в рабочую силу. Качество рабочей силы напрямую зависит от качества приобретенной образовательной услуги (полученным компетенциям) и ряда других субъективных факторов, например, от обучаемости персонала, его ответственности и так далее.

Поэтому совокупность знаний, умений, навыков, переданных преподавателями, может иметь отличия от уровня сформированности компетенций, полученных обучаемым. Именно труд преподавателя характеризует образовательную услугу и может рассматриваться как товарная продукция учебного заведения.

Особенность образовательной услуги также состоит в том, что потребителю очень сложно дать оценку уровню её качества, пока она полностью не будет потреблена. Это приводит к тому, что к деятельности образовательных учреждений и, в частности, к комплексу маркетинга образовательных услуг предъявляются высокие требования. Эти услуги, как известно, не осязаемы и не материальны, в связи, с чем образовательным учреждениям следует обобщить наиболее важные для потребителя критерии образовательной услуги и наглядно их изложить, например, в форме образовательных стандартов, учебных планов, рабочих программ, формах обучения, лицензиях и т.д.

По мнению Ю. Г. Бузуевой, «как и любой рынок, рынок образовательных услуг характеризуется наличием субъектов и объектов управления», который представлен на рисунке 4.

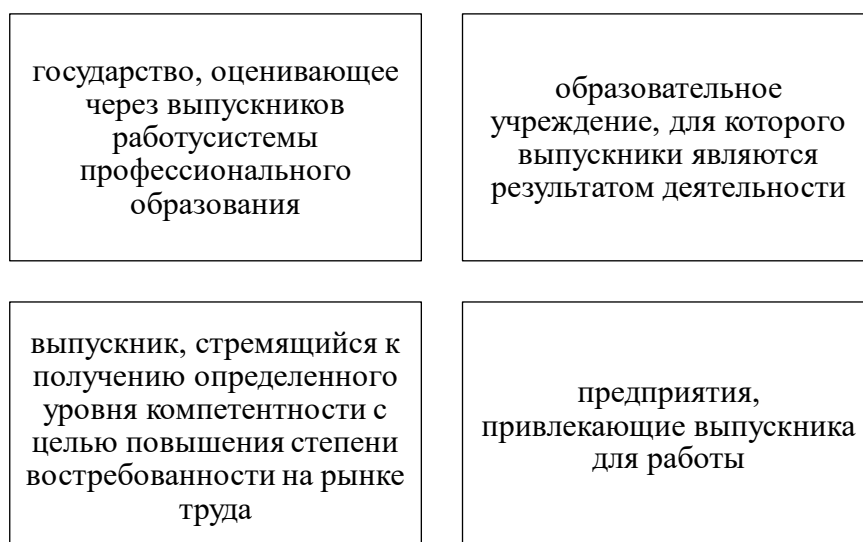


Рисунок 4 – Субъекты образовательных услуг

Объектом системы среднего образования является интеллектуальный продукт, выраженный в форме информации, которая передается человеческому потенциалу различными методами.

Маркетинг образовательных услуг направлен на исследование рынка, на его прогнозирование, ценообразование, налаживание коммуникаций с потенциальными и реальными потребителями, в том числе с использованием рекламных средств подачи информации, товародвижение (организацию сбыта).

Маркетинг образовательных учреждений способствует изучению рынка, прогнозированию, ценообразованию и определению наиболее перспективных направлений их развития.

Оценка существующего положения рынка образовательных услуг должна опираться на результаты маркетинговых исследований. Цель последних состоит в том, чтобы выявить основные тенденции рынка труда, таким образом обозначить его потребности, и адаптировать деятельность учебного заведения к запросам потребителей.

По мнению И. В. Ванькина, А. П. Егоршин, В. И. Кучеренко, «осуществление маркетинговых исследований требуется для сегментирования рынка, выявления потребностей в образовательных услугах со стороны целевых сегментов, для обеспечения конкурентоспособности организации». Этапы маркетингового исследования системы среднего образования изложены на рисунке 5.

С целью удовлетворения потребностей целевых сегментов вуз применяет специфические маркетинговые элементы. Их реализация способствует совершенствованию процедуры подготовки востребованных на рынке труда выпускников.

Маркетинговые элементы достаточно разнообразны. Мы выделили наиболее значимые из них (рисунок 6).

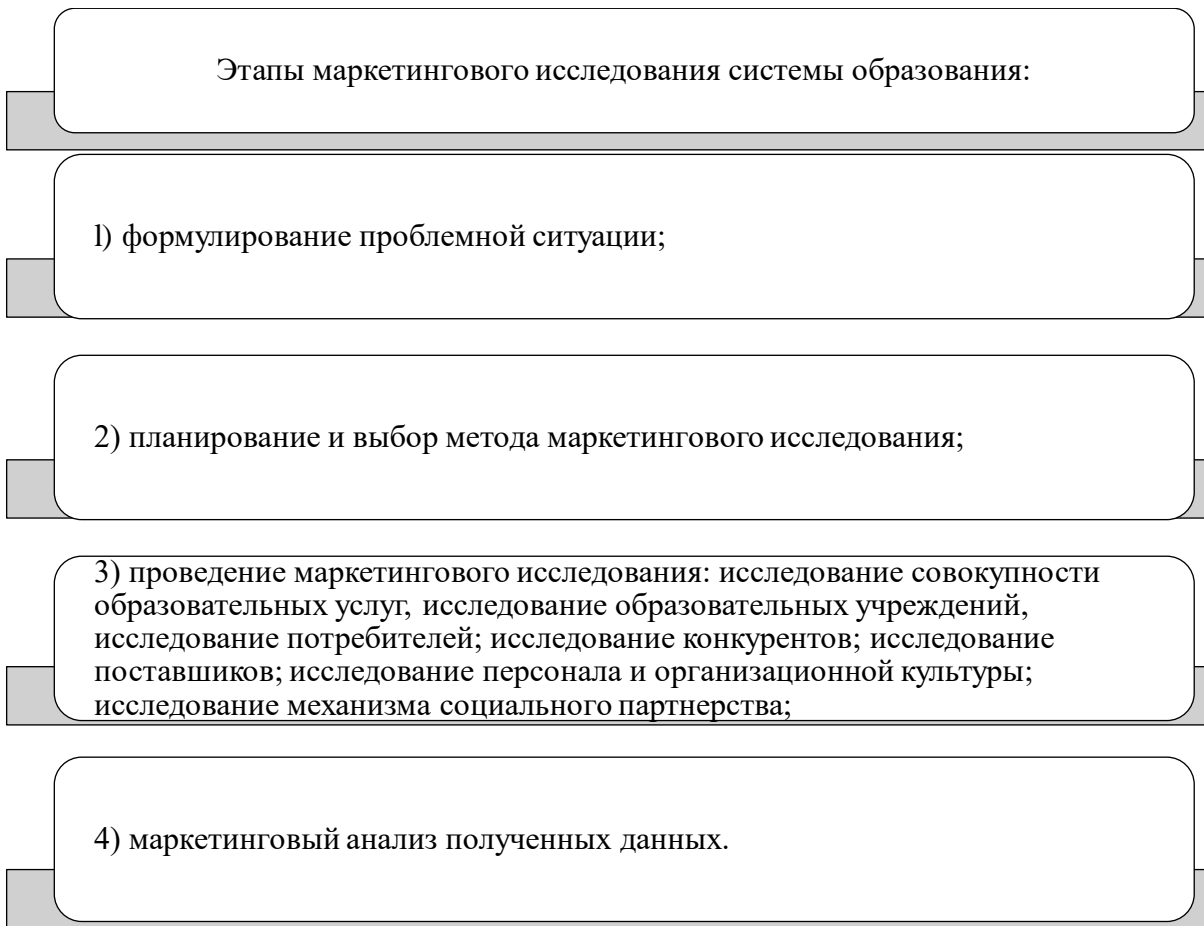


Рисунок 5 – Этапы маркетингового исследования рынка образовательных услуг



Рисунок 6 – Состав маркетинговых элементов

Исходя из изложенного можем сделать вывод, что маркетинг образовательных услуг представляет собой совокупность маркетинговых элементов, которая направлена на формирование инновационного интеллектуального продукта и человеческого капитала, и предполагающая повышение уровня взаимодействия субъектов и объектов рынка образовательных услуг.

1.2 Конкурентоспособность образовательной организации в микросоциуме

В результате реформ системы образования государство само стало способствовать развитию в сфере образования рыночной ситуации, конкуренции как на стороне производителей, так и на стороне потребителей образовательных услуг. Понятие конкуренции юридически закреплено в Законе РСФСР от 22.03.1991 г. № 948-1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках», в соответствии с которым она определяется как «состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них воздействовать, на общие условия обращения товаров в данном рынке и стимулируют производство тех товаров, которые требуются потребителю». Конкуренция применительно к рынку образовательных услуг – соперничество между образовательными учреждениями, стремящимися к достижению одной и той же цели – подготовке высококвалифицированных специалистов, востребованных на рынке труда, – за потребителей.

И. Б. Романова отмечает в своих работах, что «способность образовательной организации своевременно подстраиваться к постоянно изменяющимся условиям является одним из условий конкурентоспособности». Таким образом, конкурентоспособность представляет собой совокупную характеристику процесса производства и отражает уровень ее соответствия конкретной общественной полезности.

И. З. Товышева в своем определении конкурентоспособности образовательной организации указывает на сохранность «имеющихся конкурентных преимуществ» в сатисфакции определенных потребностей конкретных потребителей «в определенной совокупности общекультурных и профессиональных компетенций». Следовательно, вся совокупность конкурентных преимуществ дает возможность определить направления повышения конкурентоспособности образовательной организации и подчеркнуть отсутствие или недостаточную развитость отдельных из них.

Р. А. Фатхутдинов пишет, что под конкурентоспособностью образовательной организации рассматривается его способность подготавливать высококлассных специалистов, способных выдерживать «конкурентную борьбу на конкретном внешнем и внутреннем рынке труда», разрабатывать и внедрять конкурентоспособные инновации в своей сфере, «вести эффективную воспроизводственную политику во всех отраслях своей деятельности».

Свое определение дает И. Б. Романова, которая полагает, что конкурентоспособность является свойством образовательной организации, «определяющим долю релевантного рынка образовательных услуг», принадлежащих данной образовательной организации, и «возможность препятствовать перераспределению рынка в пользу других субъектов». Следовательно, конкурентоспособность образовательной организации можно рассматривать, как способность быть выделенным среди других образовательных организаций вследствие лучших показателей, таких как качество образования, ценовой фактор, методы и формы обучения, условия предоставления услуг, географическая характеристика, престиж, маркетинговые ходы и другое.

В определении Н. И. Пашенко также акцентируются данные составляющие. Он определяет конкурентоспособность образовательной организации как потенциальные возможности по оказанию «должного уровня образовательных услуг, удовлетворяющих потребности общества

по подготовке профессионалов, а также потребности по развитию, созданию и реализации научно-методической и инновационной продукции как в настоящее время, так и в будущем».

Таким образом, конкурентоспособность образовательной организации может рассматриваться через концепцию конкурентоспособности выпускников (их знаний, умений, навыков) на рынке труда, «полноты реализации сформированных в процессе обучения профессиональных личностных свойств».

По мнению Н. И. Кузьменко, Г. А. Радцевич, «образовательные учреждения имеют успех на рынке до тех пор, пока их образовательные услуги соответствуют требованиям маркетинговой среды».

Маркетинговая среда включает возможности и угрозы для деятельности учебного заведения, в связи, с чем для обеспечения конкурентных преимуществ необходимо, поэтому необходимо систематически отслеживать факторы внешней среды и приспосабливаться к ним.

Внешняя среда организации включает в себя две составляющие: дальнее окружение и ближнее окружение. Факторы ближнего окружения, как правило, могут и должны контролироваться (в отличие от факторов дальнего окружения, воздействовать на которые учебные заведения не в состоянии). Далее в работе мы представили основные элементы факторов ближнего окружения внешней среды образовательного учреждения (рисунок 7).

Важную роль в процессе оценки факторов ближнего окружения внешней среды учебного заведения выполняют потребители. Учебное заведение может быть эффективен лишь в том случае, если он знает, понимает и прогнозирует поведение потребителя. Как было отмечено выше, к непосредственным потребителям следует относить учащихся и их родителей.



Рисунок 7 – Элементы ближнего окружения внешней среды образовательного учреждения

И. В. Липсиц отмечает, что вместе с тем, в системе маркетинга помимо термина «потребитель» используются такие понятия, как «покупатель» и «клиент». Если потребитель выступает в качестве непосредственного получателя образовательной услуги, то покупатель – лицо, принимающее решение о потреблении этой услуги, в свою очередь, понятие «клиент» обобщает потребителей и покупателей образовательных услуг учебного заведения».

Для эффективного взаимодействия с потребителем, учебное заведение должно выделить целевые группы потребителей и ориентироваться именно на них, понимать потребности – интересы этих групп и подстраивать свои образовательные услуги с учетом их запросов.

Эксперты выделяют факторы, воздействующие на принятие решения потребителя о выборе учебного заведения (рисунок 8).

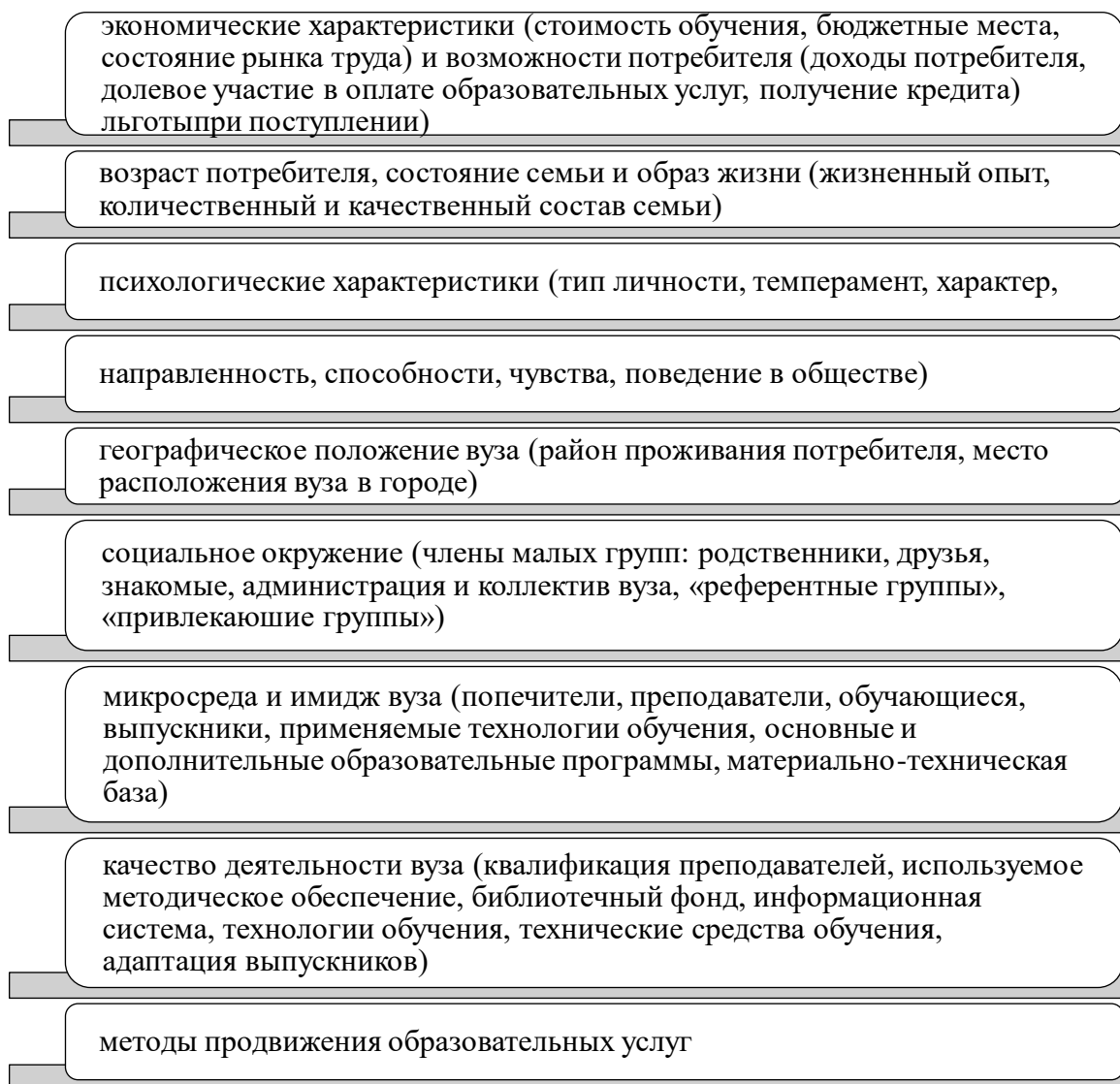


Рисунок 8 – Факторы, определяющие выбор потребителем образовательного учреждения

Т. Н. Макарова, Д. А. Олифер, считают, что «знание основных элементов ближнего окружения внешней среды организации позволяет своевременно корректировать стратегические мероприятия с тем, чтобы обеспечить учебному заведению гибкость и конкурентоспособность».

Дальнее окружение внешней среды учебного заведения может быть исследовано с применением такого метода, как PEST-анализ, получившим свое название по первым буквам четырех его составляющих: политические, экономические, социальные, технологические факторы макросреды.

В этой связи следует отметить демографические факторы. Они отличаются долговременным характером, относительной устойчивостью и играют наиболее значимую роль в образовательной деятельности учебного заведения.

К группе социальных факторов следует также отнести культурные факторы, чем выше уровень культуры у населения, тем больше его тяга к получению новых знаний.

Ю. П. Каратеев, выделяет среди экономических факторов «среднедушевые доходы населения, темп экономического роста, уровень инфляции, величину прожиточного минимума и т.д.»

Политические факторы – третья составляющая факторов внешней среды. Как было отмечено выше, образование, выполняя свою социальную функцию, находится под жестким контролем государства.

В этой связи и все принимаемые учебным заведением маркетинговые решения напрямую зависят от законодательной базы и политической ситуации в стране.

По мнению С. В. Ласковец «функция государственного влияния заключается в осуществлении правовой защиты субъектов рынка образовательных услуг, в осуществлении финансирования деятельности учебных заведений, в формировании базового ассортимента образовательных услуг, осуществляет аккредитацию, лицензирование».

Технологические факторы, несмотря на специфику отрасли образования, так же, как и для сферы реального бизнеса, играют значимую роль в процессе осуществления вузом основной деятельности. В данном аспекте следует выделить материально-техническую базу, используемые технологии обучения и т.п.

Образование напрямую зависит от достижений в области науки и технологий, так как это напрямую влияет на степень подготовленности выпускника к будущей деятельности.

Состояние образовательной среды определяют такие факторы, как природно-экологические. Сюда следует отнести здоровье учащихся, напрямую влияющее на их способность овладевать знаниями, а также природно-климатические факторы, которые характеризуют месторасположение, освещенность, теплоснабжение учебных заведений. Совокупность представленных факторов напрямую влияет на эффективность деятельности учреждения образования.

Каждое учебное заведение само выбирает способ взаимодействия с маркетинговой средой.

После проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды учебное заведение адаптируется к влияющим на его деятельность факторам, либо может ограничиться сбором информации и наблюдением. Знание и использование в принятии решений информации о состоянии окружающей среды учебное заведение позволит управлять его развитием в долгосрочной перспективе.

Внутренняя среда образовательного учреждения включает элементы, представленные на рисунке 9.

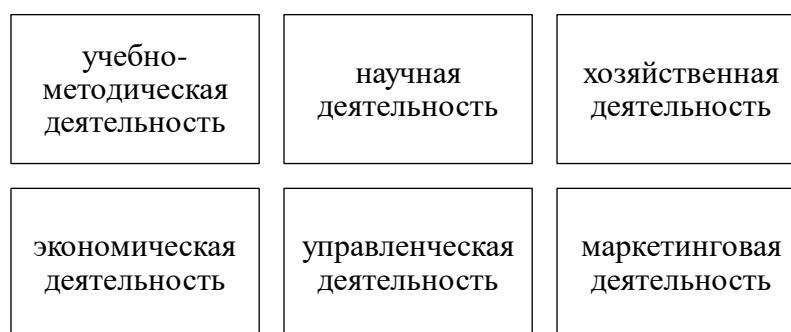


Рисунок 9 – Элементы внутренней среды учебного заведения

Для оценки внутренней среды учебного заведения рекомендуется использовать SWOT-анализ, благодаря которому представляется возможным выявить и оценить как сильные, так и слабые стороны деятельности учреждения образования наряду с возможностями и угрозами. Данный метод достаточно прост в применении, и позволяет

наглядно увидеть проблемные позиции в маркетинговой среде образовательной организации.

Таким образом, формирование конкурентной среды требует высокой конкурентоспособности организации предоставляемых образовательных услуг, а последствия мирового экономического кризиса и перехода на европейскую систему образования требуют решения проблемы интеграции в мировой рынок образовательных услуг. Следовательно, в условиях неопределенности и изменчивости внешней среды необходимо использовать такие подходы и методы управления конкурентоспособностью, которые позволяют решить основные проблемы, стоящие в настоящее время перед образовательными организациями.

1.3 Управление конкурентоспособностью образовательной организации

Современная маркетинговая технология формирования конкурентного преимущества образовательных учреждений основана на максимальном удовлетворении индивидуальных потребностей конкретного целевого рынка.

По мнению Н. А. Стефанова «на целевом рынке, формируемом образовательными учреждениями, и в контексте альтернатив предоставлению образовательных услуг формируется конкурентная среда, включающая государственных и негосударственных субъектов».

Стратегический план развития маркетинга содержит основные составляющие конкурентного преимущества, а также предоставляет ряд имиджевых характеристик и технологий бренда.

Инновационный компонент преобразования научных знаний в физическую реальность для изменения общества сегодня является ведущим направлением развития.

Формирование нового качества потребления образовательных услуг тесно связано с усилением собственных конкурентных преимуществ образовательных учреждений.

Только образовательные учреждения, обладающие конкурентными преимуществами, могут формировать конкурентоспособные образовательные услуги.

Образование в XXI веке становится основой развития и определяет качество жизни, прогресс во всех сферах деятельности индивида и жизни социума. «Развитие образования на современном этапе осуществляется в условиях глобального социального и культурного кризиса».

Маркетинговая технология и ее особенности заключаются в поиске клиентов, у которых есть спрос на предлагаемые образовательные продукты, способах охвата клиентов, способах их удержания и стабилизации, а также способах позиционирования организации и ее продуктов.

Современные технологии маркетинговых коммуникаций позволяют повысить эффективность деятельности организаций профессионального образования в конкурентной среде.

По мнению В. К. Аюпова, С. В. Хусаинова, О. Н. Устюжина «в связи с демографическим кризисом ситуация на рынке образовательных услуг значительно ухудшилась и усилилась конкуренция. Поэтому деятельность образовательной организации, которая может усилить ее конкурентное преимущество, это эффективная коммуникационная политика, особенно формирование положительных имиджевых характеристик. Производство имиджа в образовательных учреждениях должно занимать достойное место».

Формирование положительного имиджа образовательных учреждений, это сложный и многоступенчатый процесс, требующий больших финансовых затрат.

Имидж образовательного учреждения состоит из множества составляющих – корпоративной культуры, рекламы и корпоративного имиджа.

Рассматривайте корпоративный имидж как совокупность приемов и методов формирования имиджа, и следует выделить его основные атрибуты, это текстовые товарные знаки, графические товарные знаки, цветовые схемы, корпоративные шрифты, корпоративные разделы, макеты, рекламные символы и слоганы для образовательных учреждений.

Метод формирования имиджа образовательного учреждения может быть рекомендован в виде следующих алгоритмов:

I этап – анализ маркетинговой среды образовательной организации;

II этап – формирование наиболее существенных имиджеобразующих факторов;

III – этап разработка желаемого образа образовательной организации;

IV – этап оценка состояния имиджа образовательной организации;

V – этап разработка и реализация плана мероприятий по формированию позитивного имиджа;

VI – этап контроль результатов и коррекция плана.

Формирование положительного имиджа образовательной организации, это хорошо продуманный и хорошо организованный процесс, для его решения требуются финансовые и человеческие ресурсы.

Различные этапы формирования имиджа требуют участия высококвалифицированных специалистов из разных отраслей промышленности. Усилия по формированию положительного имиджа дадут положительные результаты и повысят конкурентоспособность образовательных организаций и их выпускников.

По мнению Н. С. Батова, М. В. Шуварина «современная концепция развития и реформирования сферы образовательных услуг основывается на спросе населения на эти услуги. При формировании стратегической

модели имиджа профессиональные образовательные организации должны опираться на успешность выпускников и их максимальное совершенствование».

Имиджевая политика должна основываться на бренде ведущего предприятия, а его руководителями являются выпускники профессиональных учебных заведений.

Тенденция развития современных инноваций предполагает, что выпускники являются не только носителями профессиональных знаний и навыков, но и производителями новых идей и новых технологий для решения насущных проблем.

Положительный имидж профессиональной образовательной организации невозможен без формирования у выпускника:

- профессиональной компетенции,
- коммуникативной готовности,
- развития творческого подхода к решению профессиональных задач,
- устойчивого, осознанно позитивного отношения к выбранной профессии,
- понимания ситуаций, тенденций развития социума, науки, техники.

На современном этапе реформирования образования структуризация маркетинговых стратегий образовательного учреждения, в том числе стратегии повышения имиджа, является важным фактором повышения конкурентоспособности профессиональной образовательной организации и выпускника.

1.4 Маркетинг в деятельности руководителя образовательной организации

Особенности маркетинга образовательных услуг в значительной степени связаны с уровнем развития рыночных отношений в сфере образования, в том числе в сфере образования.

Рынок образовательных услуг в России имеет непродолжительную историю. К настоящему времени можем констатировать, что предложение образовательных услуг в сфере отечественного среднего образования превышает спрос на них. Рыночные механизмы в сфере бизнеса применяются продолжительное время, но в образовании до недавнего времени они воспринимались с недоверием, даже негативизмом.

С целью эффективного внедрения рыночных принципов управления в деятельность учебных заведений требуется обращение к вопросам стратегического маркетинга. Несмотря на достаточно жесткие механизмы государственного регулирования сферы среднего образования, без разработки и внедрения маркетинговых стратегий добиться конкурентных преимуществ, адаптироваться к условиям рынка образовательному учреждению проблематично.

Стратегическое планирование маркетинга в аспекте данного исследования может рассматриваться как последовательность управленческих решений, включающих формулировку миссии, целей и задач деятельности учреждения, анализ внешней среды и внутреннего потенциала, разработка альтернатив и выбор маркетинговой стратегии.

Данному вопросу посвящено достаточно большое количество исследований как в отечественной, так и в зарубежной научной литературе.

Обобщив имеющиеся по данному вопросу теоретические разработки, мы сформировали алгоритм процесса стратегического анализа, лежащего в

основе построения эффективной маркетинговой стратегии учебного заведения (рисунок 10).



Рисунок 10 – Процесс стратегического анализа деятельности учебного заведения

Представленный на рисунке 10 алгоритм стратегического анализа деятельности учебного заведения в рамках маркетингового подхода предполагает определенную последовательность действий. По мнению

Г. Г. Корзникова, К. Ю. Подкина, О. А. Чикова, «важной особенностью данного алгоритма является то, что учебные заведения, реализующие концепцию стратегического маркетинга, значительное внимание уделяют оценке ключевых аспектов внешней среды».

К последним относят, как видим, целевые аудитории, рынок труда, элементы внешней среды. Сегментация рынка учебных заведений достаточно сложна, в связи с чем маркетинговая деятельность учебного заведения более многогранна в отличие от той же деятельностью в коммерческих структурах.

Важной особенностью стратегического маркетинга учебного заведения является то, что деятельность учреждений образования

напрямую связана с еще одним рынком – рынком труда, для которого готовятся специалисты. При выполнении маркетингового анализа рынка труда следует иметь в виду, что заказчику важен лишь один аспект – качество подготовки, наличие требуемых компетенций у выпускника.

Трудоустройство и успешная карьера по направлению подготовки являются самыми значимыми критериями оценки качества среднего образования.

По итогам прохождения всех представленных на рисунке 10 этапов стратегического анализа разрабатывается стратегический маркетинговый план.

Он учитывает все аспекты развития учебного заведения, его долгосрочные цели, достижение миссии прописывается в виде конкретных мероприятий. Важным является то, что стратегия в организации имеется одна, но в её рамках разрабатываются и корректируются такие стратегии, как кадровая, финансовая, научная и так далее.

Известный исследователь в области стратегического планирования Игорь Ансофф выделил следующие стратегии роста:

1. Стратегия глубокого проникновения на рынок. Ее сущность заключается в следующем: учебное заведение не меняет направления работы на прежних рынках. Если речь идет о растущих рынках, то потребности в изменениях нет: численность учащихся возрастет сама по себе. Если же имеет место демографический кризис, то рост может быть простимулирован только лишь с использованием маркетинговых инструментов: предоставление скидок и льгот при оплате за дополнительное обучение, внедрение агрессивной рекламы и тому подобное.

Следует иметь в виду, что данная стратегия имеет свои ограничения, так как повлиять на имидж, деловую репутацию учебного заведения в краткосрочном периоде невозможно, соответственно, увеличить приток

учащихся даже при активном применении инструментов маркетинга в краткосрочном периоде проблематично.

2. Стратегия развития (расширения) рынка. В данном случае учебное заведение выходит на новые рынки с уже имеющимися образовательными услугами. Чем шире охват рынка, тем устойчивее учебное заведение благодаря распределению рисков. Из этого следует, что для учебного заведения предпочтительнее иметь несколько географических рынков для реализации своих образовательных услуг. Важным аспектом стратегии в данных условиях становится как можно более широкий охват рынков.

3. Стратегия развития образовательной услуги. Такая стратегия предполагает выход на существующий рынок с новыми образовательными услугами (новыми направлениями подготовки, программами подготовки и переподготовки кадров и тому подобное). Реализация данной стратегии потребует глубокой стратегической проработки и обоснования, так как новые направления должны быть востребованы на рынке труда.

4. Стратегия диверсификации. Она основана на выходе на новые рынки (новые сегменты потребителей услуг) с новыми услугами (новыми направлениями подготовки, новыми образовательными программами). Также диверсификация возможна путем предоставления потребителю новых услуг. Возможны следующие варианты диверсификации учебных заведений:

- вертикальная диверсификация, например, открытие внутри учебного заведения факультетов дополнительной подготовки;
- концентрическая диверсификация предполагает развитие новых услуг на базе имеющихся технологий, например, используя имеющиеся образовательные программы для дополнительного образования, курсов повышения квалификации;
- горизонтальная диверсификация заключается в предложении рынку новых образовательных услуг, к примеру, курсы по актуальным проблемам в экономике.

Третья разновидность стратегий – функциональная стратегия. Она разрабатывается и реализуется по функциональным направлениям деятельности вуза: стратегия маркетинга, стратегия сбыта, стратегия финансов, стратегия персонала и тому подобное.

Такая стратегия детализирует деловую стратегию учебного заведения.

Применительно к рассмотрению маркетинговой стратегии в зависимости от степени сегментации рынков сбыта образовательных услуг учебного заведения может реализовываться определенные маркетинговые стратегии.

По мнению М. А. Косякова, «стратегия маркетинга учебного заведения должна обеспечивать устойчивое положение организации на рынке и должна быть ориентирована на образовательную услугу, процесс, продажу и потребителя».

Если речь идет о деятельности, ориентированной не на потребителя, то на практике реализуется краткосрочный подход к деятельности. Использование же маркетинга, маркетинговых исследований ориентировано на стратегическое видение деятельности, так как учитывает изменяющиеся особенности внешней и внутренней среды учреждения образования.

Маркетинг образовательных услуг по праву можно считать перспективной сферой экономики. Он направлен на удовлетворение потребностей личности в образовании, а учебного заведения – в своем развитии. Свойство образовательных услуг изменяться, расширяться, подвергаться планированию, в том числе их бюджетной части приводит к усложнению маркетинга в данной сфере. Во многих учреждениях образования к маркетингу относятся скептически, даже там, где маркетинг преподают как дисциплину.

Значительная часть управленческих решений, связанных с созданием и повышением бренда учебного заведения, принимаются на основе

интуиции, что недопустимо в рыночных условиях. Ввиду этого в учебных заведениях преобладает краткосрочное планирование.

Разработка и реализация эффективной маркетинговой стратегии предусматривает решение комплекса задач (рисунок 11).



Рисунок 11 – Задачи маркетинговой стратегии учебного заведения

Выполнение представленных на рисунке 11 задач предусматривает внедрение традиционных инструментов стратегического маркетинга, одним из которых выступает возникший в шестидесятых годах двадцатого века «маркетинг-микс» – комплексный маркетинг, предполагающий использование различных инструментов маркетинга.

Содержание блоков представлено на (рисунке 12).

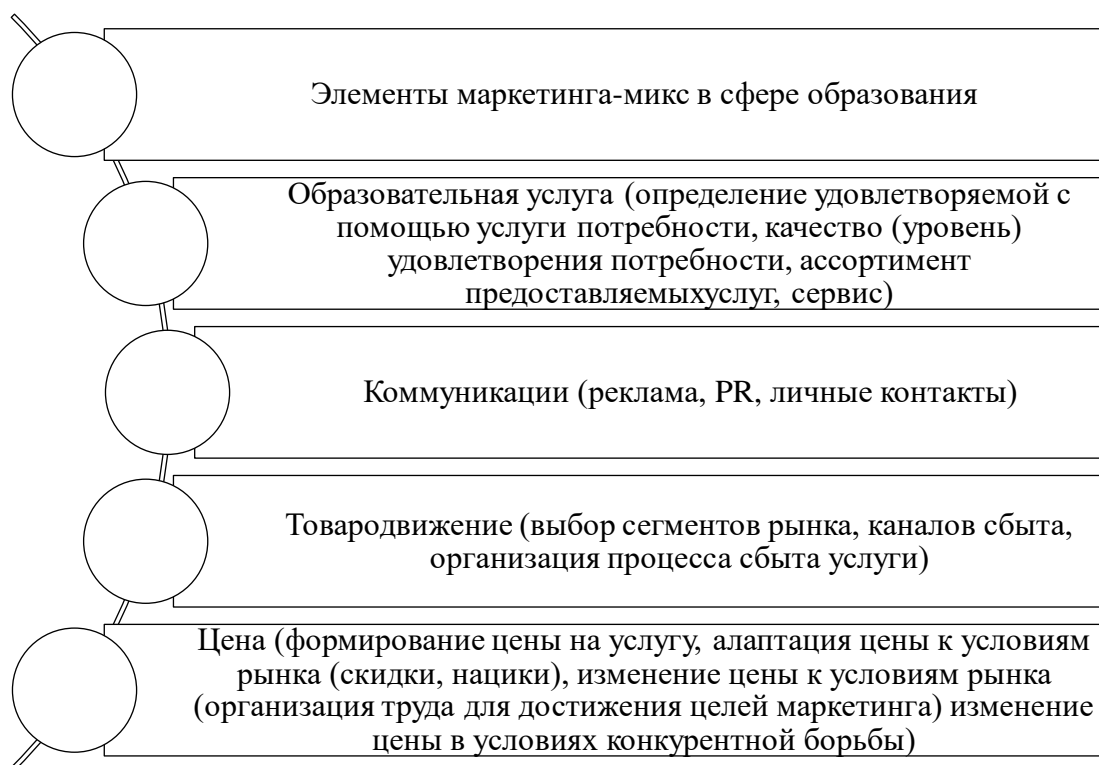


Рисунок 12 – Элементы маркетинга-микс в сфере образования

По мнению Н. В. Кохан, «коммуникативные элементы маркетинга-микс развиты в нашей стране достаточно хорошо, однако учебные заведения используют их потенциал не в полной мере, чаще всего по причине отсутствия или недостатка финансовых средств».

С учетом того, что маркетинговая стратегия должна формироваться с учетом воздействия факторов внешней среды, важно в процессе ее разработки уделить значительное внимание возможностям, вытекающим на основе приобретения потенциальными учащимися знаний. Также следует уделить внимание воздействию на маркетинговую стратегию рынка труда.

Как правило, спрос на конкретное направление подготовки являются относительно устойчивыми величинами в течение нескольких лет. В этой связи в долговременной перспективе важно сделать правильный прогноз актуальности предлагаемых направлений подготовки с тем, чтобы в полной мере удовлетворить заказ потребителя. Важно при этом использовать маркетинговые исследования, учитывать мнения экспертов.

Лишь при таком подходе есть возможность повлиять на поведение потребителя. Среди маркетинговых элементов в вопросе стратегического маркетингового планирования следует уделить внимание маркетингу-микс, позиционированию учебного заведения.

После разработки маркетинговой стратегии для каждого блока проблем маркетинга-микс должна быть разработана своя тактика, а также выделены критерии оценки достижения поставленных маркетинговых задач.

Процесс планирования маркетинговой стратегии предполагает разработку эффективного варианта маркетинга-микс (рисунок 13).

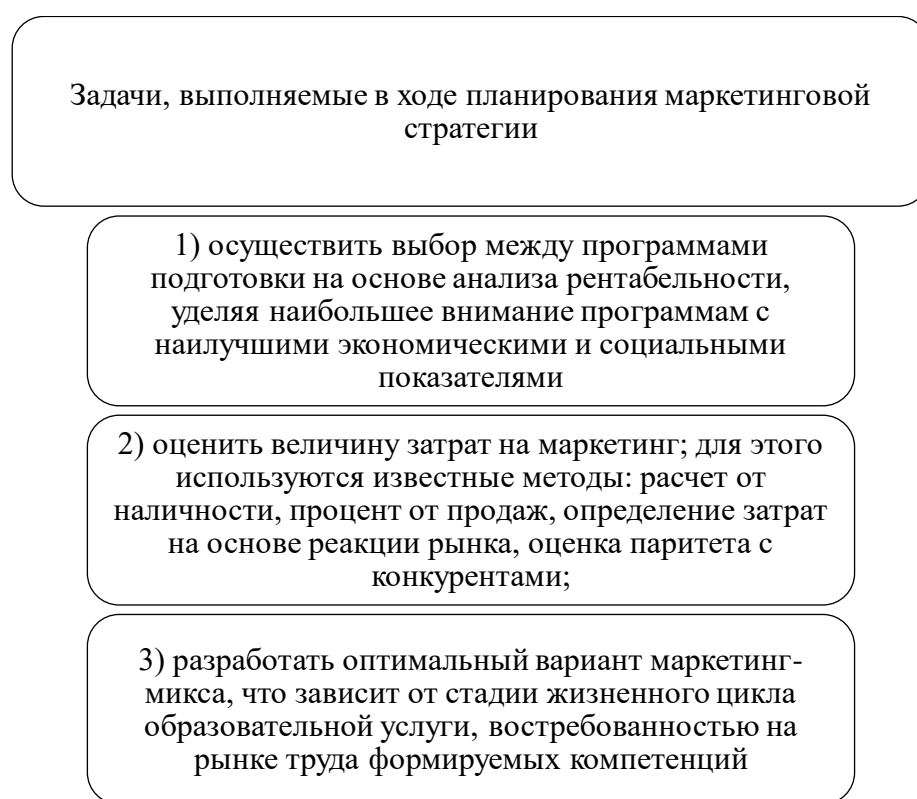


Рисунок 13 – Задачи, выполняемые в ходе планирования маркетинговой стратегии

Важным вопросом, решаемым в ходе планирования маркетинговой стратегии, является поиск финансовых ресурсов, требуемых для ее реализации. С этой целью осуществляется сегментирование рынка финансирующих деятельность сторон, определение их потенциала. Исходя из этого делают вывод о целесообразности внедрения выбранной маркетинговой стратегии в деятельность учебного заведения.

1.5 Направленность внутренней системы оценки качества в образовательной организации на повышение конкурентоспособности

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 273-ФЗ) относит наличие и функционирование положения о внутренней системе оценки качества образования (далее – ВСОКО) к компетенции образовательной организации (далее – ОО). Данный нормативно-правовой посыл означает, что каждая ОО разрабатывает свою систему современной оценки качества обучения, принимает и утверждает собственные подходы к оценочной деятельности, самостоятельно определяет комплекс форм и методов оценки, график оценочных процедур. Каких-либо единых требований и рекомендаций на этот счет не существует и, по логике вышеозначенного положения закона, не предусмотрено. Вместе с тем большинство практиков нуждаются в неких ориентирах, ссылаясь на которые, можно было бы должным образом обеспечить функционирование ВСОКО.

В настоящее время можно выделить как минимум три нормативно-правовых основания. С 1 сентября 2013 г. вступил в силу Федеральный закон № 273-ФЗ, где в числе обязательных компетенций ОО отмечены проведение самообследования и обеспечение функционирования ВСОКО. Порядок проведения самообследования ОО утвержден приказом Минобрнауки России от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией». Порядок проведения самообследования ОО предписывает включать данные по ВСОКО в публичный отчет ОО о проведении самообследования. В дополнение к приказу от 14.06.2013 № 462 приказом Минобрнауки России от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию» утверждены показатели деятельности ОО, подлежащей самообследованию, задающие некий минимум содержания оценочной деятельности.

Разработка ВСОКО начинается с оценки условий реализации ООП и планирования результатов реализации ООП. Результаты – это целевые ориентиры образовательной деятельности, вокруг которых и формируется качество и содержание обучения, процесс и условия его реализации. Результаты (целевые ориентиры) образовательной деятельности планируются в соответствии ООП с требованиями ФГОС общего образования к личностным, метапредметным и предметным результатам освоения ООП соответствующей оценки уровня современного школьного образования. В рамках общего обучения результаты планируются на уровень (начального, основного и среднего общего). В силу особенностей образовательной среды ОО, ее миссии, ресурсного потенциала и т.д., единого (федерального или регионального) пакета результатов быть не может. Одни и те же требования ФГОС могут быть по-разному адаптированы к специфике образовательной деятельности разных ОО. Поэтому результаты планирует администрация и педагогический коллектив ОО. Поскольку результаты (целевые ориентиры) образования различны для каждой ОО, то и ВСОКО, как оценка достижения образовательных результатов и выполнения «дорожной карты» развития условий, тоже будет разной. В соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ ВСОКО не может регламентироваться на федеральном уровне и даже в случае следования каким-то примерным порядкам регионального значения останется самостоятельной, оригинальной единицей образовательной практики современной ОО и социальной практики в школе.

Прежде всего, в назначении. ВШК – это контроль качества образования и управление системой обучения, ВСОКО – установление соответствия имеющегося качества обучения требованиям ФГОС, а также информирование заказчиков и потребителей образовательной услуги о степени соответствия. Совершенно естественно, что по мере погружения в проблематику организации ВСОКО администрация ОО задается вопросом:

если уже налажен ВШК, зачем еще какая-то внутренняя оценка деятельности образовательной организации? Вопрос закономерный, поскольку и ВШК, и ВСОКО «работают» с одним и тем же материалом: содержанием учебной деятельности в ОО, ее результатами, ее ресурсным обеспечением. И ВШК, и ВСОКО как будто бы имеют одинаковую цель – обеспечить качество. Наконец, ВШК и ВСОКО осуществляются практически одним и тем же составом субъектов: администраторы, руководители предметных кафедр или методических объединений, педагоги. И все-таки ВШК и ВСОКО далеко не одно и то же. Цель ВШК – контроль состояния образовательной системы, обеспечение ее стабильности и конкурентоспособности; получение информации для принятия внутренних управленческих решений. Цель внутришкольной системы оценки качества образования – самоаудит образовательной системы с последующим информированием заказчиков и потребителей образовательной услуги о степени соответствия качества предоставляемого обучения требованиям ФГОС.

Параметры внутренней системы оценки качества образования в школе формируются исходя из триединства составляющих качества обучения: качества условий; качества содержания (программ, процессов); качества результатов. Это триединство заложено в тексте Федерального закона № 273-ФЗ, где сказано, что качество обучения – это «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень его соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется учебная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов освоения ООП» (ст. 2 гл. II). Важно, что в Федеральном законе № 273-ФЗ качество обучения понимается как соответствие требованиям тех или иных стандартов, а требования ФГОС

как раз и распространяются на содержание, условия образовательной деятельности и ее результаты. Следовательно, данное триединство и есть функционально-организационное ядро параметров ВСОКО.

Согласно приказу Минобрнауки России от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией», ВСОКО – одно из направлений самой процедуры самообследования. Дословная выдержка из приказа: «в процессе самообследования проводится оценка учебной деятельности, системы управления организации, содержания и качества подготовки обучающихся, организации учебного процесса, востребованности выпускников, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения, материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования». Никаких комментариев к тому, как информация о ВСОКО должна быть представлена в отчете о самообследовании, нет. Эта проблема решается на региональном или институциональном уровне. Достаточно включить в отчет о самообследовании ссылку на размещенное на сайте ОО Положение о внутренней системе оценки качества образования и в пояснительной части к отчету указать, в каких его разделах отражаются те или иные итоги ВСОКО.

Выводы по главе 1

Маркетинг в образовательной деятельности – далеко не новое направление исследований, но вместе с тем, наименее изученное. Вопросам практического применения маркетинга образовательных услуг посвящено большое количество как зарубежных, так и отечественных публикаций. Однако лишь немногие отечественные учебные заведения уделяют маркетингу достаточное внимание, имеют в штате квалифицированных специалистов в данной области, составляют планы маркетинговой деятельности и реализуют их. В связи с этим проблема

эффективного применения маркетинга в сфере образования не теряет своей актуальности и сегодня.

В процессе выполнения исследования нами выявлены особенности маркетинга образовательных услуг: масштабность образовательной услуги и длительный срок ее оказания, субъективность оценки их качества, зависимость качества услуги от активности потребителя и его ресурсов, высока потребительская ценность образовательной услуги, в выборе услуги участвует нескольких взаимосвязанных субъектов, большую значимость имеют сопутствующие услуги.

По итогам выполнения теоретической части исследования нами установлено, маркетинг образовательных услуг представляет собой совокупность маркетинговых элементов, которая направлена на формирование инновационного интеллектуального продукта и человеческого капитала, и предполагающая повышение уровня взаимодействия субъектов и объектов рынка образовательных услуг.

ГЛАВА 2. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ МАРКЕТИНГА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ, НАПРАВЛЕННОЙ НА ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Организация и проведение проектного исследования по повышению конкурентоспособности образовательной организации

Для оценки результативности маркетинговой стратегии, мы предлагаем авторский инструментарий, который основан, на изучении трудов отечественных и зарубежных авторов, но с новым элементом. Этот элемент самоэффективность.

В настоящее время, многие исследователи вводят понятие карьерная самоэффективность, под которым понимается индивидуально воспринимаемая способность человека организовывать и выполнять действия, необходимые для реализации карьеры. Карьерная самоэффективность влияет на то, как ведет себя человек в условиях, препятствующих достижению карьерных целей, какие усилия он прилагает, с какой настойчивостью стремится к цели карьеры, какие мысли у него при этом возникают, какие эмоции он испытывает.

Вместе с оценкой самоэффективности, мы будем использовать такие методы, как:

Узнаваемость бренда – чтобы измерить данный метод, необходимо провести исследование, чтобы определить, слышали ли люди о данном бренде или нет, результаты будут переведены в проценты.

Лояльность потребителей – отношение тех, кто хорошо относится к нашему бренду, к тем, кто относится плохо.

Подсчет рекомендующих – мы узнаем, кто будет рекомендовать нашу организацию, а кто откажется, в процентах.

Конкурентоспособность организации – с помощью многоугольника конкурентоспособности и SNW анализа, вычислим, может ли наша организация быть конкурентоспособной.

Вычислим социальную эффективность образовательных услуг, в процентах, где первый показатель количество выпускников, а второй, количество выпускников, поступивших в ВУЗы.

2.2 Анализ деятельности образовательной организации по предоставлению и реализации образовательных услуг

МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» на 100 % укомплектовано кадрами. В школе работает 76 педагогических работников и 3 совместителя (учителя-предметники).

Маркетинговая деятельность образовательного учреждения – необходимая и важнейшая часть его деятельности. Школы, не осознавшие этой необходимости и не включившиеся активно в маркетинговую деятельность, могут уже в ближайшее время оказаться в невыгодном положении и не смогут сохранять конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

SWOT анализ МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» в соответствии с таблицами 2 и 3.

Сильными сторонами данной школы являются:

- профессионализм учителей;
- удобное расположение школы: близко центр, качественная транспортная развязка;
- высокий имидж и рейтинг школы;
- лучшая материально-техническая база, среди других школ;
- новейшая школа Челябинска с новым, качественным оборудованием, которого нет в других школах;
- лицензии и аккредитация, статус государственного образовательного учреждения;

- все знания обучающихся подтверждены при помощи итоговой;
- сформирована система школьного самоуправления;
- созданы здоровьесберегающие условия;
- взаимодействие с такими службами как: ПДН, соц. защита, МВД;
- системная профориентационная работа;
- наличие школьного музея;
- системная работа психолога.

Слабыми сторонами школы являются:

- текучка кадров, среди молодых специалистов;
- высокая нагрузка на учителей в 1,5-2 ставки;
- переполненные классы от 30 до 35 обучающихся, что влечет за собой снижение качества образования;
- некоторые участники образовательного процесса имеют низкую мотивацию;
- отсутствие конкурсного отбора учащихся при не привязанности к микрорайону;
- большое количество обучающихся в школе;
- недостаточная эффективность использования инновационных технологий;
- наличие детей «группы риска», состоящих на учете в КДН и ЗП и ПДН;
- низкий уровень участия в проектах;
- сокращение ставок педагогов дополнительного образования;
- необходимость модернизации школьного сайта.

Рассмотрим возможности, имеющиеся у школы:

- удобная инфраструктура, благодаря которой удобно добираться до школы,
- доступность (школа принимает без экзамена),

- новые потребители (дошкольники),
- поддержка школы государством,
- стимулирующие выплаты педагогам от администрации,
- одаренные дети,
- стремление населения к качественному образованию,
- динамика развития рынка ОУ и его насыщенность,
- благоприятная экономическая ситуация в регионе,
- стабильная политическая ситуация в стране,
- поддержка профсоюза,
- низкое число конкурентов,
- природные факторы, позволяющие постоянно и качественно заниматься (температурные условия, катаклизмы и др.),
- потенциальные спонсоры,
- обеспечение системы образования необходимым оборудованием, материалами и др.,
- увеличение числа учебных (бюджетных) мест по направлениям педагогики, за счет чего увеличится количество учителей, которые перекроют нехватку рабочей силы.

Имеются также угрозы, связанные в первую очередь со снижением рождаемости и сокращением числа школьников в стране:

- не смотря на наличие большого количества населения в данном районе города из-за снижения рождаемости возможно уменьшение числа первоклассников, что в свою очередь приведет к необходимости сокращать учителей;
- кроме того, из-за наличия рядом в близлежащей местности других школ существует вероятность того, что другие школы переманят школьников;
- ухудшение социально-экономического положения родителей школьников;

- низкая эффективность работы Совета школы;
- изменение социально-экономической ситуации;
- изменение социально-политической ситуации;
- дополнительная нагрузка учащихся;
- отсутствие государственной поддержки;
- образ жизни семьи.

Итоги SWOT-анализа работы школы:

- в МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» созданы условия для реализации ФГОС НООО;
- пед. состав готов к новым изменениям и к апробации новой, маркетинговой стратегии;
- увеличение работы с людьми, которые инвестируют в школу, для более положительного эффекта;
- необходимость сформировать такую школьную структуру, которая могла бы взаимодействовать с друг другом, при этом увеличивая эффективность работы организации.

Таблица 2 – SWOT анализ МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
<ul style="list-style-type: none"> – опытные учителя с большим стажем преподавания; – выгодное расположение школы, в данном районе проживает большое количество детей дошкольного и школьного возраста; удобная транспортная развязка, рядом центр; – хорошая и заслуженная репутация школы, школьники данной школы часто занимают первые места на олимпиадах среди школьников. – в школе имеется достаточное количество компьютеров, проведен интернет; – новейшая школа Челябинска с новым, качественным оборудованием, которого нет в других школах; 	<ul style="list-style-type: none"> – перегруженность учителей, многие учителя работают на полторы-две ставки, чтобы зарабатывать больше денег. Однако такая загруженность выматывает учителей; – Переполненные классы от 30 до 35 обучающихся, что влечет за собой снижение качества образования; – не все участники образовательного процесса имеют высокую мотивацию на достижение нового качественного уровня образовательного процесса; – отсутствие конкурсного отбора учащихся при не привязанности к микрорайону; – большое количество обучающихся в школе;

Продолжение таблицы 2

1	2
<ul style="list-style-type: none"> – лицензии и аккредитация, статус государственного образовательного учреждения; обучающиеся подтверждают знания за курс основной и средней школы по основным базовым предметам в ходе государственной (итоговой) аттестации; – сформирована система школьного самоуправления; – созданы условия для сохранения здоровья детей; – взаимодействие с социальными службами и учреждениями муниципалитета по различным аспектам образования и воспитания; – системная профориентационная работа; – наличие школьного музея; – системная работа психолога 	<ul style="list-style-type: none"> – недостаточная эффективность использования инновационных технологий; – наличие детей «группы риска», состоящих на учете в КДН и ПДН; – недостаточный уровень участия в крупных социальных проектах; – сокращение ставок педагогов дополнительного образования; – необходимость модернизации школьного сайта; – высокая текучка кадров
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> – удобная инфраструктура, благодаря которой удобно добираться до школы; – новые потребители (дошкольники); – поддержка школы государством; – стимулирующие выплаты педагогам от администрации; – одаренные дети; – стремление населения к качественному образованию; – динамика развития рынка ОУ и его насыщенность; – благоприятная экономическая ситуация в регионе; – стабильная политическая ситуация в стране; – поддержка профсоюза; – низкое число конкурентов; – природные факторы, позволяющие постоянно и качественно заниматься (температурные условия, катаклизмы и т.д.) – потенциальные спонсоры; – обеспечение системы образования необходимым оборудованием, материалами и т.д. – увеличение числа учебных (бюджетных) мест по направлениям педагогики, за счет чего увеличится количество учителей, которые перекроют нехватку рабочей силы 	<ul style="list-style-type: none"> – несмотря на наличие большого количества населения в данном районе города из-за снижения рождаемости возможно уменьшение числа первоклассников, что в свою очередь приведет к необходимости сокращать учителей; – кроме того, из-за наличия рядом в близлежащей местности других школ существует вероятность того, что другие школы переманят школьников; – ухудшение социально-экономического положения родителей школьников (сокращения на работе, потеря кормильца, малоимущие семьи); – изменение социально-экономической ситуации – ухудшение качества жизни, кризис. – изменение социально-политической ситуации – нарушение состояния равновесия и появление тенденций деградации и возможной катастрофы системы, распад, гибель системы. – дополнительная нагрузка учащихся (в учреждениях дополнительного образования); – асоциальный образ жизни семьи – злоупотребление алкогольных (наркотических) веществ.

Таблица 3 – SWOT-матрица возможных стратегий поведения

	Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	<ul style="list-style-type: none"> – постоянные курсы ПК в области ИКТ для педагогов; – поиск новых партнеров и улучшение отношений со старыми партнерами; – постоянная работа с родителями и обучающимися по улучшению взаимосвязи; – постоянная работа музея, пополнение коллекции, выставки; – привлечение молодых специалистов 	<ul style="list-style-type: none"> – нормативное, финансово-экономическое, организационно-методическое и информационное, материально-техническое, кадровое обеспечение реализации ФГОС НОО и ООО; – создание школьной системы оценки качества образования; – здоровьесбережению и мониторингу здоровья учащихся. На сегодняшний момент 15-20% педагогического коллектива вовлечены в реализацию инноваций в учебном процессе. выявление, обобщение и распространение положительного опыта творчески работающих педагогов; – активизация участия школьников в мероприятиях дополнительного образования.
Угрозы	<ul style="list-style-type: none"> – разработать систему работы с детьми «группы риска», их родителями, законными представителями по предотвращению преступности среди несовершеннолетних; – разработать систему работы с детьми «группы риска», их родителями, законными представителями по предотвращению преступности среди несовершеннолетних. – разработать программу по предотвращению детского насилия и суицида среди подростков. – организовать административный контроль состояния преподавания предметов с низким рейтингом по результатам внешней оценки 	<ul style="list-style-type: none"> – участие в государственных программах по улучшению материально-технической базы; – необходима программа эффективного использования имеющихся ресурсов, поиск дополнительных источников финансирования, реализация сетевых проектов в области образования; заработная плата при той же номинальной стоимости может не соответствовать прежнему уровню достатка, что вынудит некоторую часть коллектива искать возможность дополнительного заработка; в случае ухудшения экономической ситуации могут быть востребованы новые образовательные услуги, которые ранее оказывались другими организациями или могли быть получены иначе (например, услуги репетиторов)

Осуществив анализ внутренней и внешней среды организации, автором были обнаружены сильные и слабые стороны компании, её возможности и угрозы. Правильно применяя школьный потенциал, можно направить сильные стороны и возможности для устранения слабых сторон и предотвращения угроз.

В целом, по проведенному анализу, можно сделать вывод о частично эффективном принятии решений управленческим персоналом. Однако, некоторые направления деятельности значительно отстают и могут стать причиной значительных потерь положения на рынке, если не предпринять шаги по совершенствованию эффективности реализации маркетинговой политики. Есть также и зоны развития, на которые стоит обратить внимания, хотя они и не находятся в критическом положении.

2.3 Удовлетворенность потребителей качеством образовательных услуг в образовательной организации

Первым нашим шагом будет определение целевой аудитории.

Целевая аудитория МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» имеет следующие параметры:

Пол: Женщины (90 %), Мужчины (10 %); (Данные обоснованы заключением договоров).

Возраст: от 25 до 60 лет.

Средний доход: от 30 тыс. рублей и выше;

Психографические характеристики: люди разных профессий, национальностей.

Поведенческие характеристики: хорошо обладают знаниями в области прав и обязанностей школы, хорошо знакомы с системой школьного образования и вышестоящими инстанциями, требующие высокого уровня качества образования.

География: г. Челябинск

В МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» учится 1300 детей. К нашей школе относится 20 улиц со всего района. Поэтому, можно сделать вывод, что потребителей будущих и настоящих, около 20 тысяч.

Группы, участвующие в процессе выбора и покупки:

- 1) покупатели: родители обучающихся (мама);
- 2) потребители: дети от 6-18 лет;
- 3) принимающие решение: родители (мама и папа);
- 4) влияющие на принятие решения: родственники (бабушка, тетя, сестра), знакомые (те, кто пользовался продуктом).

Родители хотят, чтобы их дети получили лучшее образование из возможного, чтобы школа имела хороший имидж, чтобы учителя хорошо относились к ученикам. Бабушка очень влияет на выбор, потому что бабушка знает, чем хорошая школа отличается от плохой, как определить плохого учителя, бабушка плохого не посоветует. Знакомые знают все от своих друзей, либо их дети учатся в школах, они могут рассказать все сплетни и посоветовать, как поступить лучше, но не всегда из хороших побуждений.

Сам ребенок не знает, чего хочет. Для него главное коллектив, который не всегда принимает с распростертыми объятиями и смена школы, что является всегда стрессом. Если ребенок идет в первый класс, то у него есть какие-то ожидания на счет школы, он представляет все в той форме, в которой когда-то играл в «Школу» со своей бабушкой. Ждет, что его будут хвалить. Если ребенок взрослый и имеет, какие-то цели, то для него важно качество обучения и подразделения на профили.

Описание целевой аудитории:

1 группа: «Ищущие наилучшее» – та категория людей, для которых важно получить самое лучшее. Важен статус школы, при этом не имеют значения способности ребенка, его готовность учиться в такой школе, уровень знаний и т.д.

2 группа: «Традиционалисты» – это те, кто за традиционную школу, которая базируется на советских стандартах. Люди, которые плохо привыкают к новым технологиям и каким-то изменениям.

3 группа: «Адаптирующиеся» – те, кто сменил школу в результате переезда и изменения постоянного места жительства. Возникший у ребенка стресс, мешает ему быстро привыкнуть к новым условиям обучения, учителям, коллективу, требованиям по предметам. Возникают проблемы с учебой, поведением, родители объясняют это происходящей адаптацией.

4 группа: «Не сумевшие адаптироваться» – вечно недовольные всем происходящими люди. Переводят детей из школы в школу, в надежде, что там будет лучше. Не могут найти для себя оптимальный вариант обучения ребенка.

Вторым шагом в нашем алгоритме, является сегментирование.

Для рынка образовательных услуг подходит сегментирование рынка по назначению товара. В соответствии с рисунком 14.

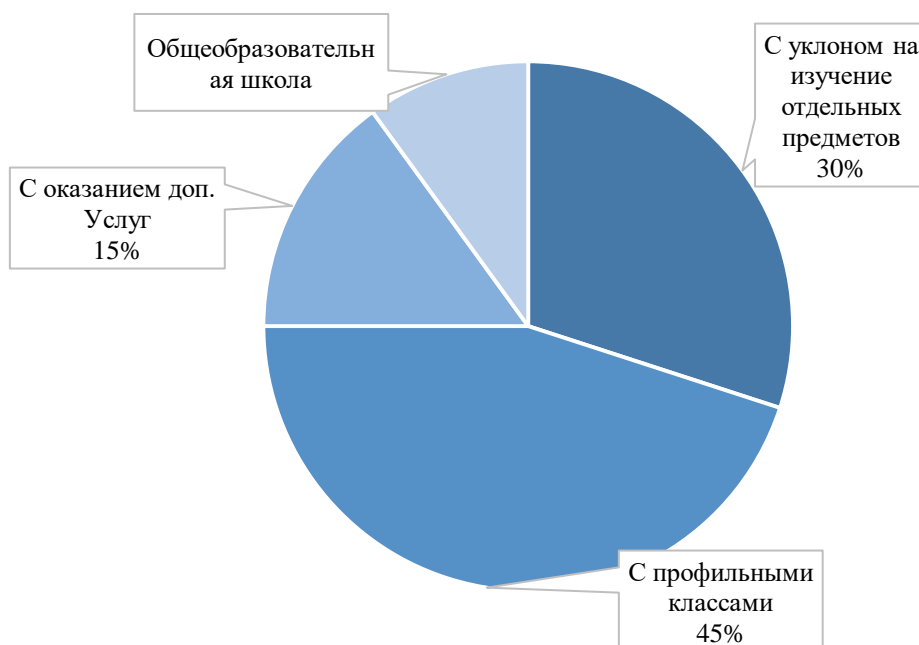


Рисунок 14 – Сегментирование рынка

Из данной диаграмме видно, что профильные классы, наиболее востребованы у потребителей, поэтому нужно разрабатывать маркетинговую стратегию с опорой на эту нишу.

Третьим шагом, мы определили содержание рекламы.

Для того, чтобы определить содержание рекламы для всех видов услуг, нам поможет метод Росситера-Перси. Согласно этой матрице, мотивация к покупке бывает позитивной и негативной, а вовлеченность в покупку высокой и низкой. Исходя из этих данных, мы имеем 4 вида возможной рекламы, где каждый столбец пересекается и самая успешная реклама, будет в строке с позитивной мотивацией и высокой вовлеченностью, на нее и нужно опираться.

Для того, чтобы донести привлекательность бренда до большего числа потребителей, необходимо узнать каналы коммуникаций. Наш 4 шаг.

Коммуникации – часть большой маркетинговой стратегии компании. Поэтому сообщение, каналы, адресаты, кодирование – все выбирается без отрыва от глобальных бизнес-целей и остальных элементов маркетингового комплекса 4P (product, price, place, promotion), где promotion – продвижение, то есть маркетинговые коммуникации, в соответствии с таблицей 4.

Таблица 4 – Каналы коммуникаций образовательного учреждения

Степень вовлеченности	Мотивация негативная (снятие проблемы)	Мотивация позитивная (вознаграждение)
Низкая вовлеченность	Газеты, листовки, интернет	Радио, телевидение, интернет
Высокая вовлеченность	Журналы, интернет	Социально значимые мероприятия, интернет, радио, PR

В сфере образования и школы конкуренция не носит столь глобального, тотального и всепроникающего характера, как в бизнесе, но было бы глупо отрицать важнейшую роль конкуренции в развитии не только производства, но и образования, в повышении его качества.

Шестой шаг. Для того, чтобы определить сильные и слабые стороны организации, мы воспользовались методикой SNW анализа. Выделили основные факторы, которые важны на нашем рынке услуг и дали им оценку. Мы будем рассматривать наших ближайших конкурентов, МБОУ «СОШ №109 г. Челябинска» с нашей школой – МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска». В соответствии с таблицей 5.

Таблица 5 – SNW анализ МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»

Описание фактора	Качественная оценка										
	S					N	W				
	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5
Стратегия						*					+
Орг. структура						+ *					
Финансовое состояние	+*										
Инвестиции	+*										
Конкурентоспособность	+*										
Лидерские качества руководителя		+				*					
Репутация на рынке	+		*								
Обр. программы						+*					
Качество материальной базы	+		*								
Качество пед. состава						+*					
Уровень общ. культуры						*			+		
Уровень образования						+*					
Уровень проф-а						+*					
Отношения с органами власти			+			*					
Отношения с потребителями						*			+		
Самозффективность								+			*

МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» – в таблице + МБОУ «СОШ № 109 г. Челябинска» – в таблице *.

По данным анализа, мы можем отметить, что у образовательной организации плохая стратегия развития. В общеобразовательных школах не уделяют должного внимания стратегии, а делают все на интуитивном уровне.

Также, среди слабых сторон – отсутствие общей культуры. Большой коллектив и мысль о том, что каждый сам за себя, не дают наладить общие взгляды.

Отношения с потребителями играют важную роль в развитии маркетинговой стратегии школы. Как мы видим из анализа, отношения являются одной из слабых сторон. И это очень большая проблема для организации, которую необходимо решать в первом порядке.

Как уже говорилось ранее, самоэффективность обучающихся, нацелена на их дальнейшую карьерную ориентацию, что по указу Президента Российской Федерации от 07.05.2016 г. № 204, говорит о том, что на уровне общего и среднего образования внедряются новые методы обучения, связанные с использованием анализа самоопределения и профессиональной ориентации. Чтобы проанализировать динамику данного метода обучения, необходимо воспользоваться методом самоэффективности.

Для анализа внешней среды необходимо изучить потребности государства как социального заказчика; рассмотреть предпочтения и ожидания родителей как социальных заказчиков при выборе образовательной организации; проанализировать имеющихся конкурентов; изучить контрагентов, маркетинговых посредников и контактных аудиторий; разработать программу по созданию привлекательного имиджа образовательной организации; изучить ассортимент образовательных услуг, а также степень их популярности у потребителя; работать над созданием бренда; рекламировать ОО и продвигать на рынке образовательных услуг (участие в профессиональных конкурсах, связь со

СМИ, выпуск брошюр, информационных и презентационных буклетов, публичное проведение открытых занятий, разработка фирменного стиля).

В современных условиях для завоевания прочных рыночных позиций решающее значение приобретают такие качественные параметры, как маркетинг поставщика, маркетинг потребителя, сервисные услуги, эффективность обслуживания клиентов, качество коммуникаций, социально-деловая активность и имидж.

В современных условиях для завоевания прочных рыночных позиций решающее значение приобретают такие качественные параметры, как маркетинг поставщика, маркетинг потребителя, сервисные услуги, эффективность обслуживания клиентов, качество коммуникаций, социально-деловая активность и имидж.

Обобщающим показателем эффективности маркетинговой деятельности любой компании является соизмерение суммарного показателя объема реализации и сервисных услуг относительно совокупных затрат с учетом трансакций для достижения намеченных результатов. Для оценки эффективности маркетинга используются количественные и качественные методы.

Задача школы не только информировать население в вопросах образования, участвовать в передаче ценностей, влиять на выбор жизненной философии участниками образовательного процесса и тем самым влиять на отношение общества к образованию в целом.

Для успешного позиционирования на рынке образовательных услуг особое внимание необходимо уделять формированию привлекательного имиджа и позитивной репутации. Привлекательный имидж создает кредит доверия, как для участников образовательного процесса, так и для органов управления, спонсоров, общественных организаций, СМИ. Имидж – это не то, что делает школа, а то, что думают другие по поводу ее деятельности. Имидж – признак развивающейся организации.

На наш взгляд, процесс влияния на общество идет с помощью разнообразных средств. Мощным средством позиционирования ОУ является участие в различных профессиональных конкурсах и проектах, образовательных форумах и ярмарках, конференциях, семинарах. Конкурсное движение позволяет ОУ заявить о себе в образовательной среде, представить имеющийся опыт, продемонстрировать в каком направлении сегодня развивается учебное заведение.

Благодаря развитию Интернета в практику ОУ приходят новые инструменты и средства. Сайт – это широко распахнутая дверь в новое качество работы.

Через сайт можно провести соцопрос для определения общественного мнения по некоторым актуальным вопросам, получить отзывы пользователей, в гостевой книге оставить слова благодарности, через блог директора можно обратиться к своему коллективу, учащимся, родителям, по разным вопросам.

Для того, чтобы определить какие кружки необходимо вводить в школе, было проведено исследование в рамках ДО. Девятый шаг.

Было опрошено 500 родителей и 500 школьников для того, чтобы получить наиболее правильный вариант. На основании этого опроса, составлена таблица 6.

Таблица 6 – Выявление школьных секций

Кружки, которые посещают вне школы	Время посещения	Родители Желаемые кружки	Школьники Желаемые кружки	Предложения школы
1	2	3	4	5
Художественные школы 25 %	С 16:00-19:00 Первая смена	Физ-мат секции 30 %	Танцы 20 %	Хореография
Танцевальные секции 30 %	С 10:00-12:00 Вторая смена	Робототехника 15 %	Вокально-инструментальные 20 %	Арт пространство
ДЮСШ 50 %		Компьютерный клуб 10 %	Художественные 10 %	Вокально-инструментальные
Фитнес клубы 20 %		Театральный 10 %	Лингвистический клуб 5 %	Настольный теннис

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5
Вокально-инструментальные секции 35 %		Лингвистический клуб 15 %	Фотоклуб 5 %	Мини футбол
Ментальная арифметика / шахматы 5 %		Спортивные секции 20 %	Робототехника 10 %	Театр моды
Робототехника 10 %			Спортивные секции 30 %	Школа молодого журналиста
Рукоделие 10 %				Лингвистический клуб
				Великолепка
				Добавлены эл. курсы математики и физики

Основная проектная идея заключается в том, чтобы повысить эффективность личностного развития в сфере технических наук, так как направленность школы имеет технический уклон. Для реализации проекта необходим десятый шаг, в соответствии с рисунком 15, необходимо:

1) организация образовательной среды развивающего характера, которая направлена на «карьерные» и «творческие» типы, в совместном сотрудничестве с техническими вузами и промышленными предприятиями;

2) развитие ключевых компетентностей обучающихся, которые несут изменение в содержании образования, а также гуманизацию естественных наук;

3) усиление организационных (горизонтальных) структур, на данном этапе в организации вообще отсутствуют школьные советы, нужно их укрепить и внести разнообразие;

4) индивидуальное обучение, усиление индивидуализации, а также профессионального консультирования;

5) преобладание «семейного» и «инновационного» типа культуры.

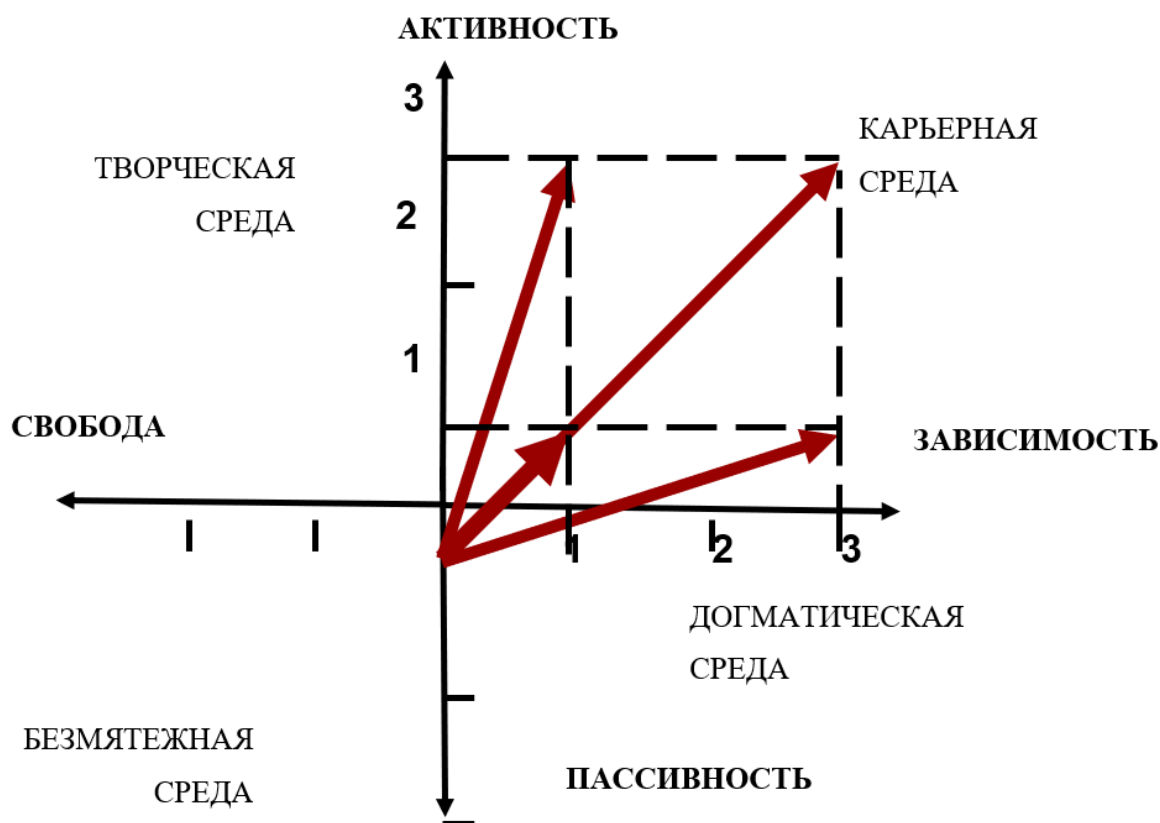


Рисунок 15 – Векторная модель образовательной среды

Векторная модель образовательной среды показывает нам, на что должна ориентироваться школа. В первую очередь, мы должны выбирать карьерную среду и творческую, но в большинстве образовательных организаций преобладает догматическая среда [20, с 15].

- догматическая среда характеризуется авторитарным режимом, который вызывает пассивность и зависимость обучающихся;
- безмятежная среда, дает свободу, но остается при этом пассивной;
- творческая среда дает и активность, и свободу выражения;
- карьерная среда дает активность, но оставляет зависимость.

Проблема образовательных организаций в том, что среду, в которой находятся обучающиеся воспринимают по-разному, рисунок 16.

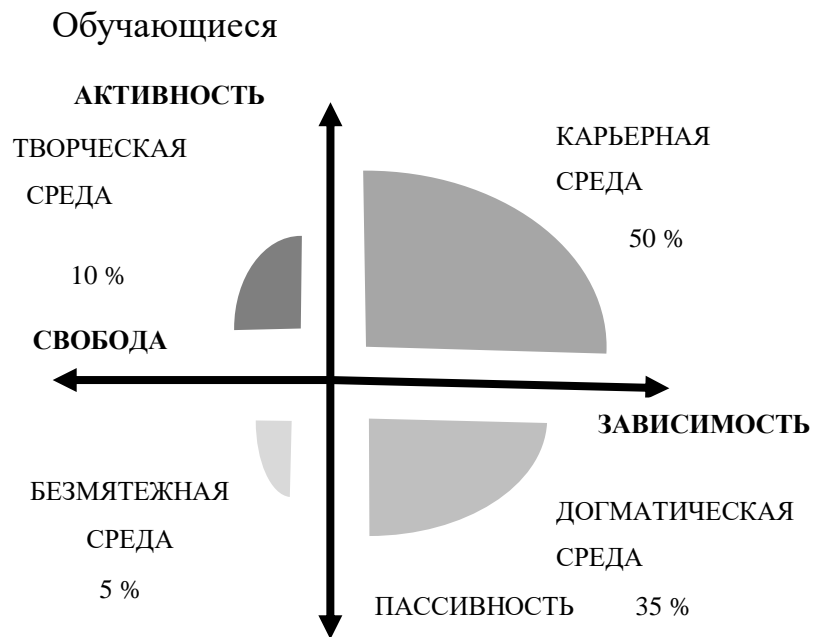


Рисунок 16 – Образование глазами обучающихся

Такое восприятие образовательной организации сформировалось у обучающихся. Очень высокий процент догматической среды, что в свою очередь вызывает у непосредственных потребителей, а это обучающиеся, нежелание учиться и негативное восприятие образовательной организации [20].

Для достижения наибольших успехов, педагог должен обладать такими качествами:

- способность стимулировать социальную активность обучающихся;
- мотивировать их сознательную деятельность;
- развивать их личностные качества;
- формировать нацеленность на позитивное преобразование общества;
- эффективное развитие учащихся в интеллектуальной, нравственной и коммуникативной сферах.

Данная модель выражает восприятие педагогов школьной среды на рисунке 17.

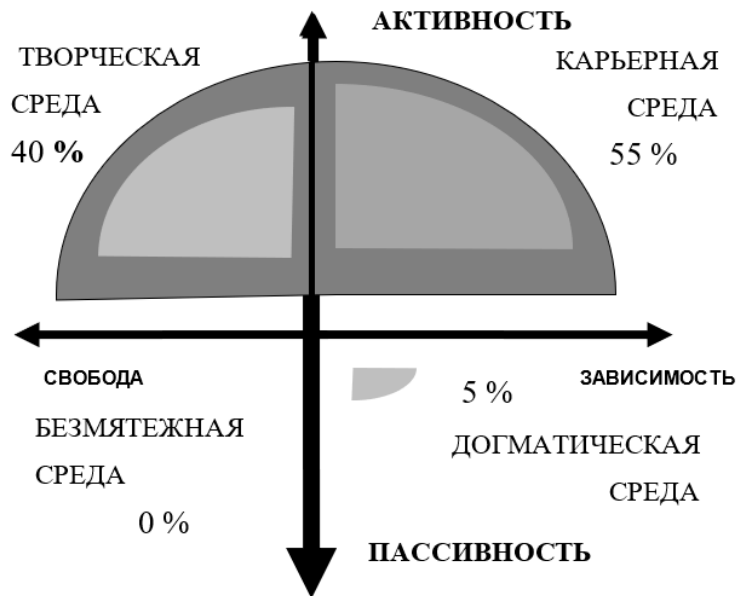


Рисунок 17 – Образование глазами педагога

Так как видение у обучающихся и учителей отличаются, возникают некоторые проблемы в организации обучения, вследствие чего потребитель в лице заказчика услуг (родителя) и исполнителя(обучающийся) недовольны оказанием предоставленной им услуги, что портит отношение к организации [20].

2.4 Программа маркетинга образовательных услуг, направленная на повышение конкурентоспособности образовательной организации

Реализация разрабатываемых мероприятий запланирована на пять с 2020 по 2025 годы. Выбор данного периода обусловлен видом деятельности учреждения.

Обозначим основные перспективы деятельности образовательного учреждения.

Миссия: Предоставить высокий уровень знаний и развить талант ребенка по разным направлениям.

Генеральная цель стратегии: реализация разработанной стратегии должна привести к завоеванию МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинск» первой позиции на рынке образовательных услуг города к 2025 году по

следующим показателям: контингент кадров, контингент обучающихся, оснащенность материально-технической базы, внедрение маркетинга образовательных услуг. Ответственным лицом за проведение всех мероприятий в рамках стратегии является директор школы.

Рассмотрим план реализации стратегии развития детально для каждого из направлений.

1. Кадры

Цель: директор МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» для повышения уровня качества предоставляемых образовательных услуг должен к 2025 году сформировать контингент кадров, в структуре которого не менее 85 % преподавательского состава будет иметь высшую квалификационную категорию.

Реализация данной цели возможна путем решения ряда задач:

- 1) Обеспечить ежегодное прохождение курсов повышения квалификации для пяти сотрудников.
- 2) Увеличивать численность высококвалифицированных педагогических кадров на семь человек ежегодно.
- 3) Обеспечить ежеквартальное посещение педагогами тренингов, семинаров и выставок, посвященных развитию образования в условиях современного рынка. Примерными темами семинаров могут стать «Менеджмент в образовании», «Маркетинг в общеобразовательном учреждении».

2. Образовательный процесс

Цель: педагогическими кадрами МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» города Челябинска во главе с директором школы должна быть организована комплексная модернизация учебно-воспитательного процесса к 2025 году. Задачи поставленной цели делятся по областям, которые затрагивают все сферы образовательного процесса. К таким областям следует отнести:

- обеспечение безопасности образовательного учреждения и здоровьесбережение,
- работа с родителями,
- внедрение инноваций,
- работа с одаренными детьми,
- информационное обеспечение, научно-методическое обеспечение.

Для каждой из областей предусматривается набор целей и задач.

1. Обеспечение безопасности образовательного учреждения и здоровьесбережение:

- мониторинг состояния здоровья учащихся;
- мониторинг состояния здоровья педагогических кадров;
- проведение Дней здоровья;
- проведение внеклассных часов, бесед с медицинскими работниками на тему здорового образа жизни;
- проведение внеклассных часов по соблюдению техники безопасности;
- работа спортивных секций по волейболу, баскетболу, футболу, настольному теннису, по различным видам борьбы и спортивному танцу.

2. Работа с родителями

- организация непрерывной работы общешкольного родительского комитета;
- проведение культурно-массовых мероприятий с участием родителей для учеников младших классов.

3. Внедрение инноваций

- внедрение новых форм обучения: экстернат, семейное и дистанционное обучение;
- введение новых образовательных технологий.

4. Работа с одаренными детьми

- работа с психологом;

- формирование индивидуальных учебных планов;
- подготовка к участию в олимпиадах.

5. Информационное обеспечение

– создание компьютерной базы данных по каждому учащемуся, педагогу;

– внедрение компьютеризированных форм мониторинга и контроля образовательного процесса;

– обеспечение работы школьников с компьютерными программами различных типов.

6. Научно-методическое обеспечение

– расширение библиотечного фонда школы;

– формирование видеотеки;

– создание фонда периодических изданий разной направленности;

– обеспечение доступа педагогов к новейшим научно-методическим изданиям.

Помимо вышеперечисленных мер, дальнейшее совершенствование учебного процесса будет осуществляться через:

– сохранение и расширение числа направлений разнопрофильного обучения;

– предоставление возможности выбора каждому обучающемуся иностранного языка для изучения из 3-4 различных;

– организация работы широкой сети факультативов для учащихся 2 и 3 ступеней;

– установление более жесткого контроля над неуспевающими;

– преподавание основ дисциплин высших учебных заведений (довузовская подготовка школьников).

3. Воспитательная работа

Цель: заместителю директора по воспитательной работе поручается обеспечить непрерывную деятельность внеклассной работы школы путем

организации мероприятий для учащихся всех ступеней обучения. В течение пяти последующих учебных лет – 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023, 2023-2024, 2024-2025 – необходимым считается организация культурно-массовых мероприятий в количестве не менее: I четверть – 3, II четверть – 3, III четверть – 4, IV – 2, при числе участвующих детей: для 1-й ступени – 100 %, для 2-й ступени – 90 %, для 3-й ступени – 85 %. План проведения праздников, концертов, олимпиад, выставок, поездок и др. должен составляться к началу каждой четверти каждого учебного года с учетом бюджета по каждому культурному мероприятию, составом участников и ответственных лиц.

Также предполагается организация работы сети кружков: театрального, танцевального, цветоводства, мягкой игрушки, компьютерной графики, туристического. Необходимым считается продолжение деятельности системы самоуправления в школе.

4. Дополнительные услуги

Цель: развитие уже существующих и внедрение ряда дополнительных платных услуг на базе МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» города Челябинска в течение 20204 раз2025 гг.

Обозначим этапы реализации цели.

На рисунке 18 представлены основные этапы, соответствующие трем последующим учебным годам. Каждый этап включает в себя ряд необходимых мероприятий, контроль за их исполнением и детальный анализ.

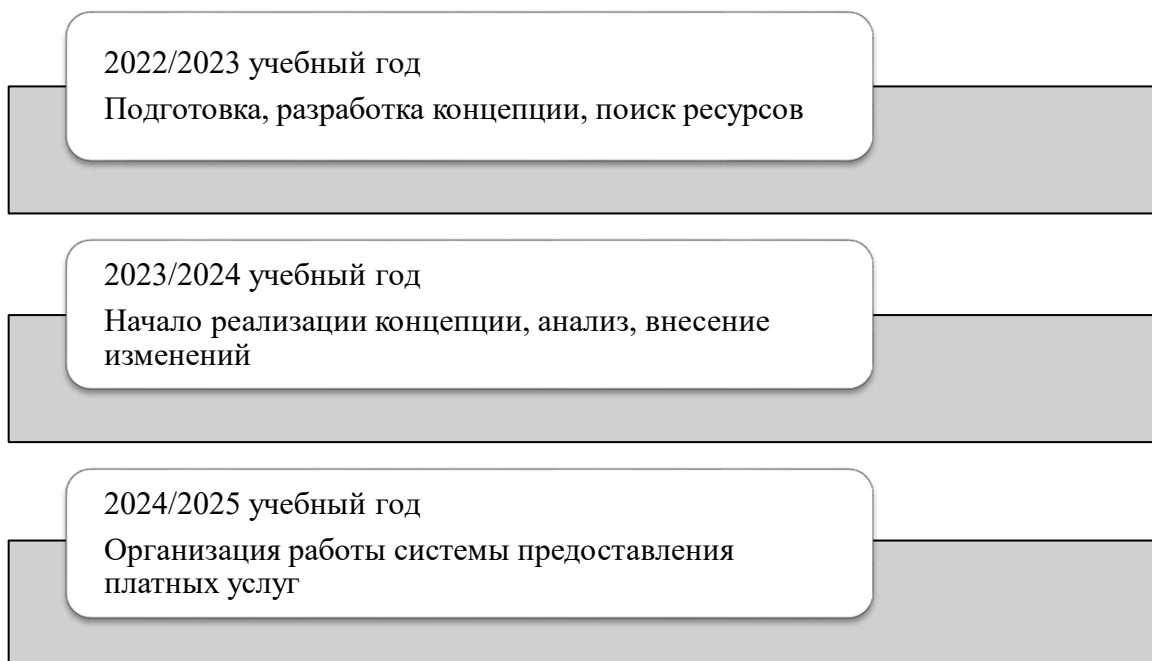


Рисунок 18 – Этапы процесса внедрения дополнительных коммерческих услуг

Возможными видами предоставляемых дополнительных коммерческих услуг могут стать:

- школа дошколят;
- курсы углубленного изучения иностранных языков;
- курсы общеобразовательных предметов повышенной сложности;
- индивидуальные занятия.

5. Материально-техническая база

Цель: заместителем директора по хозяйственной части должна быть реализована работа по благоустройству материально-технической базы школы в течение пяти последующих учебных лет (2020-2025).

Мероприятия по достижению поставленной цели следует осуществлять в два этапа, которые представлены на рисунке 19.



Рисунок 19 – Этапы модернизации материально-технической базы для МБОУ «СОШ № 28 города Челябинска»

Таким образом, комплексная модернизация материально-технической базы школы должна осуществляться в два этапа. Основные направления по благоустройству образовательного учреждения: спортивное оснащение; работа столовой; оборудование медицинского кабинета; дальнейшая компьютеризация; ремонт здания.

6. Маркетинг партнерских отношений

Предполагается налаживание отношений с внешними партнерами школы через внедрение маркетинга партнерских отношений. Следует выделить два основных направления, которые будут задействованы в рамках данного сотрудничества:

- спонсорство,
- преемственность школа – вуз.

Вследствие наличия данных направлений, выделим две основополагающие цели для каждого из них.

1. Цель: директору МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» необходимо установить семь контактов с потенциальными спонсорами; это должно привести к заключению трех договоров о предоставлении постоянной спонсорской поддержки в течение последующих пяти лет (2021–2025).

2. Цель: директору МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» необходимо установить пять контактов с высшими учебными заведениями

различных профилей; это должно привести к заключению 3 договоров о сотрудничестве, начиная с 2021–2022 учебного года.

В рамках данной цели могут быть реализованы такие задачи:

- привлечение преподавателей вузов в учебный процесс в школе;
- введение особых условий поступления учащихся школы в партнерские вузы.

Таким образом, в ходе проведенного исследования был разработан план стратегии развития на период с 2021 по 2025 годы для МБОУ «СОШ № 28» города Челябинска. Разработанная стратегия развития МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» затрагивает все направления, необходимые для дальнейшей успешной деятельности организации. Ими являются: кадры, образовательный процесс, воспитательная работа, дополнительные услуги, материально-техническая база, а также маркетинг партнерских отношений.

Предложенный в работе комплекс мероприятий по улучшению деятельности МБОУ «СОШ № 28 города Челябинска» полностью соответствует изученным нормативно-правовым актам, действующим в настоящее время в Российской Федерации. Разработанные мероприятия опираются на основные положения Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации», что позволит в дальнейшем организовать деятельность указанного образовательного учреждения в соответствии с применяемым маркетинговым подходом и выбранной стратегией развития, направленной на повышение качества предоставляемых услуг.

Для более эффективной деятельности в условиях сильно развитой конкуренции, образовательному учреждению необходима стратегия развития, основанная на результатах маркетинговых исследований, так как именно благодаря им возможен мониторинг оценок мнений и предпочтений потребителей, анализ конкурентной среды. Следует отметить, что повышение качества образования является основной стратегической целью для каждого образовательного учреждения.

Использование маркетингового подхода при оценке качества образовательных услуг позволяет выявить полноценную информацию о конкурентной и внутренней среде организации.

Проведенное исследование целесообразности применения маркетингового подхода при разработке стратегии развития общеобразовательного учреждения, показало, что последующая реализация разработанных мероприятий позволит учреждению стать более динамичным, гибким и чувствительным к социальным, научно-техническим, технологическим и экологическим потребностям, повысит способность более эффективно работать на рынке образовательных услуг города Челябинска, предоставляя образовательные услуги высокого качества. Стратегия позволит организации осуществлять свою деятельность, занимая лидирующие позиции на рынке общеобразовательных услуг города Челябинска, ориентируясь на изменения потребностей потребителей.

Запланированная и реализованная маркетинговая стратегия требует контроля, отличного от педагогического надзора. Целью такого контроля является анализ соответствия развития школы, запланированной и реализованной маркетинговой стратегии, объяснение причин неудач и внесение соответствующих исправлений. Маркетинговый контроль должен давать возможность критически взглянуть на школу и дать информативную обратную связь. Помните, что контроль – одна из основных функций управления.

В процессе постоянного и постконтроля можно выделить следующие этапы:

- определение степени достижения целей;
- при наличии отличий анализируем причины отличий;
- оценка результатов сравнения;
- возможное введение ограничения в оперативные или

долгосрочные планы.

Полезным инструментом постоянного контроля может быть маркетинговый аудит, позволяющий проверить процесс создания и выполнения маркетинговых мероприятий без анализа результатов этих действий. Аудит охватывает основные элементы процесса принятия решений:

- пересмотр исходных предположений;
- пересмотр принятых целей и разработанных стратегий;
- доработка используемых инструментов;
- пересмотр организационного процесса бизнеса.

В случае постконтроля контроль результатов чаще всего сводится к оценке успешности школы, измеряемой ее учебными достижениями или сформированным имиджем.

Маркетинговый контроль всегда требует учета микро- и макросреды школы.

С точки зрения предмета и объема маркетингового контроля его можно разделить на четыре типа:

- ежегодный контроль выполнения плана всех маркетинговых мероприятий;
- контроль за преимуществами, возможно прибылью от предоставляемых образовательных (или других) услуг;
- контроль эффективности используемых маркетинговых инструментов и связанных с этих расходов;
- стратегический контроль, благодаря которому вся маркетинговая политика школы будет изучена с точки зрения рыночных возможностей и конкурентных преимуществ.

По данным SNW анализа из таблицы 5, рассчитаем коэффициент конкурентоспособности, как отношение баллов МБОУ «СОШ № 28» к МАОУ «СОШ № 109»:

$$k = \Sigma 1 / \Sigma 109, \quad (1)$$

где k – коэффициент конкурентоспособности;

$\Sigma 1$ – баллы МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»;

$\Sigma 109$ – баллы МБОУ СОШ № 109 г. Челябинска»;

$\Sigma 1 = 22$ б;

$\Sigma 109 = 16$ б;

$k = 1,375$.

Из расчетов видно, что результат больше 1, а значит МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» можно считать конкурентоспособной организацией.

2.5 Ожидаемые результаты и критерии результативности программы маркетинга

Подсчитаем социальную эффективность образовательных услуг МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» за 2019 год. Социальный эффект образовательной услуги состоит в том, справляется ли школа со своим основным предназначением, а именно количеством обучающихся выпускившихся из школы, которые за первый год поступают в ВУЗы. Базируясь на критерии, обозначенном ранее, получим:

$$СЭОу = \frac{Q_{\Pi}}{Q_{В}} * 100 \% \quad (2)$$

$$СЭОу = 66 \% \quad (3)$$

Мы видим, что результат чуть меньше 100 %, это нам говорит о том, что показатель эффективности выше нормы. Необходимо стремиться к лучшему результату, чтобы как можно больше выпускников поступало в ВУЗы.

Подсчет рекомендующих, важный критерий оценки эффективности. Для того, чтобы измерить рекомендующих, мы разместили на сайте МБОУ «СОШ № 28» опрос, где задавалось всего два вопроса:

- Являетесь ли вы клиентом МБОУ «СОШ № 28»?
- Посоветовали ли бы вы МБОУ «СОШ № 28» своим друзьям/коллегам/знакомым?

На данный опрос ответило 342 человека.

Из данного опроса выяснилось, что 50 человек не являются клиентами МБОУ «СОШ № 28», поэтому, при расчете, мы не стали брать эти данные.

Из 292 человек, 207 порекомендовали бы нашу школу, остальные ответили отказом. В процентом соотношении у нас получились следующие данные:

Потребители, которые рекомендуют школу – 70,9 %

Потребители, которые ответили отказом – 29,1 %

Исходя из этих данных, мы можем говорить о том, что нам есть куда стремиться для того, чтобы улучшить данный показатель и отношение потребителей.

Также мы решили воспользоваться методом NPS, для вычисления лояльности наших потребителей, данный метод пересекается с подсчетом рекомендующих, так как в основе этого метода повторяется тот же вопрос:

Насколько вероятно, что вы порекомендуете нашу организацию своим друзьям/знакомым от 0 до 10?

Где 0 означает «точно не порекомендую», а 10 – «точно порекомендую».

Далее клиентов делят на три группы:

- а) от 0-6 – критики, ваши недовольные клиенты;
- б) от 7-8 – пассивные клиенты, те, которые не очень довольны, но и не сильно недовольны;
- в) от 9-10 – промоутеры, клиенты с высокой лояльностью.

Сам индекс рассчитывается, как разница между промоутерами и критиками.

В данном методе, мы выделили две группы потребителей: обучающиеся и их родители. В каждой группе мы опросили 100 человек. Давайте ознакомимся с результатами:

Обучающиеся:

- а) 37 человек критики;
- б) 23 человека нейтральные;
- в) 40 человек промоутеры

В процентном соотношении, мы получим 37 % критиков и 40 % промоутеров. Индекс NPS будет равен 3 %, что означает низкую лояльность среди обучающихся.

Родители:

- а) 19 человек критики;
- б) 21 человек нейтральные;
- в) 60 человек промоутеры.

В процентном соотношении, мы получили 19 % критиков и 60 % промоутеров, а значит индекс NPS равен 41 %, что означает высокую лояльность, по сравнению с обучающимися.

Исходя из данного исследования, мы можем сделать вывод о том, что обучающиеся лучше знают «кухню» изнутри, но иногда эмоции берут верх и они не могут объективно оценить организацию, а родители, не вовлечены в весь процесс и иногда даже не интересуются школьными делами.

Необходимо наладить связь «учитель-ученик» и «учитель-родитель», а также «администрация-родитель» для того, чтобы повысить процент лояльности потребителей.

Перейдем к нашей авторской оценке результативности, это метод оценки самооффективности обучающихся.

В связи с этим, нам представляется, что карьерная самооффективность – это значимая социально-профессиональная компетенция личности будущего специалиста основы, которой должны быть сформированы на этапе учебно-профессиональной деятельности.

Эмпирическую выборку составили обучающиеся МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» в возрасте от 16-17 лет. Совокупная выборка исследования составила 50 человек.

Исследование состояло из нескольких взаимосвязанных этапов:

1) подготовка и организация исследования, определялись актуальность, направления эмпирического исследования, формировались его теоретико-методологические основы и организационные формы, в рамках данного этапа тиражировались методики и бланки ответов;

2) реализация сбора эмпирических данных, данный этап осуществлялся в групповой форме;

3) обработка полученных результатов, этот этап включал анализ и интерпретацию эмпирических данных, полученных в группе респондентов;

4) обобщение результатов исследования; оформление сводной таблицы данных;

5) математико-статистический анализ данных. анализ осуществлялся с помощью программы SPSS версии 17.0;

6) интерпретация результатов, формулировка выводов, графическое представление полученных данных.

Обработка результатов осуществлялась методами математического анализа данных. Статистическая обработка проводилась в компьютерной программе SPSS v17.0.

Использовались следующие методы обработки:

– описательная статистика – используется для вычисления характеристик выборки: среднее значение, мода, медиана т.д.;

– сравнительный анализ с использованием U-критерия используется для сравнения результатов между двумя независимыми выборками;

– корреляционный анализ – применяется как метод обнаружения корреляционной зависимости между двумя случайными признаками или факторами.

Результаты теста определения уровня самооффективности (Дж. Маддукс, и М. Шеер).

Данная методика использовалась в нашем исследовании для того, чтобы разделить общее количество респондентов на подгруппы. По результатам теста, на таблице 7 видим, определения уровня самооффективности были получены следующие данные:

Таблица 7 – Результаты теста определения уровня самооффективности у респондентов

Уровень	Самооффективность в сфере предметной деятельности	Самооффективность в сфере межличностного общения
Средний	42	38
Низкий	8	12
Число испытуемых	50	50

Исходя из этого, респонденты были поделены на две подгруппы. Средний уровень самооффективности в сфере предметной деятельности и сфере межличностного общения – группа 1. Низкий уровень самооффективности в сфере предметной деятельности и сфере межличностного общения – группа 2. Показателя высокого уровня самооффективности среди опрошенных не выявлено.

По результатам теста определения уровня самооффективности можно сделать вывод, что опрошенные, в основном дают среднюю оценку своему потенциалу в сфере предметной деятельности и в сфере общения. Показатели школьников с низким уровнем самооффективности демонстрируют их пессимистичный настрой к собственным действиям и достижениям.

Результаты методики Якорная модель профессионального развития (Д. Сьюпер, Д. Холланд, Э. Г. Шейн).

При рассмотрении выраженности признаков карьерных ориентаций у обучащихся, предлагаем рассмотреть подгруппы со средним и низким уровнем самооффективности в предметной деятельности. Из результатов

таблицы 8 мы видим, что группы распределились таким образом, что наибольшее количество респондентов от общей выборки относятся к группе 1 со средним уровнем самооффективности (42 человека). В группе 2 с низким уровнем самооффективности всего 8 человек. Исходя из этих данных, предлагаем рассмотреть результаты выраженности признаков карьерных ориентаций в процентном соотношении от общего количества респондентов в каждой группе.

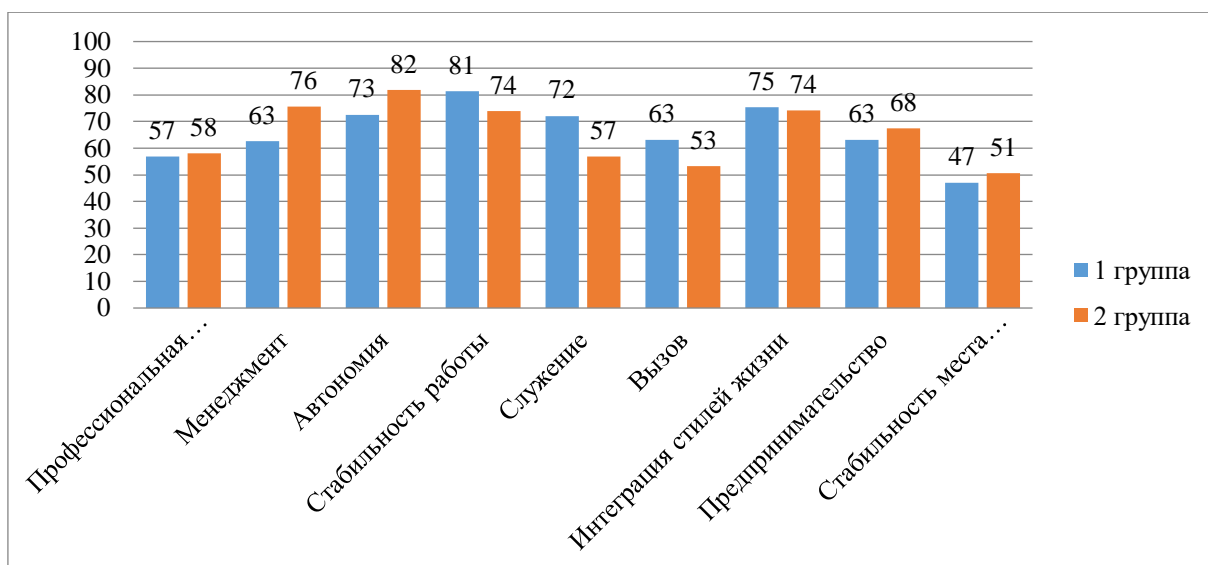


Рисунок 20 – Гистограмма выраженности показателей по методике «Якоря карьеры» Э. Шейна, %

По результатам исследования по методике Якорная модель профессионального развития (Д. Сьюпер, Д. Холланд, Э. Г. Шейн) мы можем сделать вывод, что в подгруппах с разным уровнем самооффективности не было выявлено отсутствия показателей карьерных ориентаций. В группе школьников среднего уровня самооффективности имеется высокий показатель по шкале стабильность места работы, в самой меньшей степени выражен показатель по шкале стабильности места жительства. В группе респондентов с низким уровнем самооффективности был выявлен высокий показатель по шкале автономия, и низкие показатели по шкалам вызов и стабильность места жительства.

Результаты теста-опросника самоотношения (В. В. Столин, С. Р. Пантелеев).

В нашем исследовании данная методика использовалась с целью определения уровня самоотношения, а также для определения степени выраженности признаков по компонентам самооффективности у респондентов. Обучающиеся разделены на две группы со средним и низким уровнем самооффективности. Результаты методики предлагаем рассмотреть в виде рисунка, на котором отображена выраженность каждого признака у первой и второй группы опрошенных. Для наглядности, на рисунке 21 изображены сразу все шкалы методики.

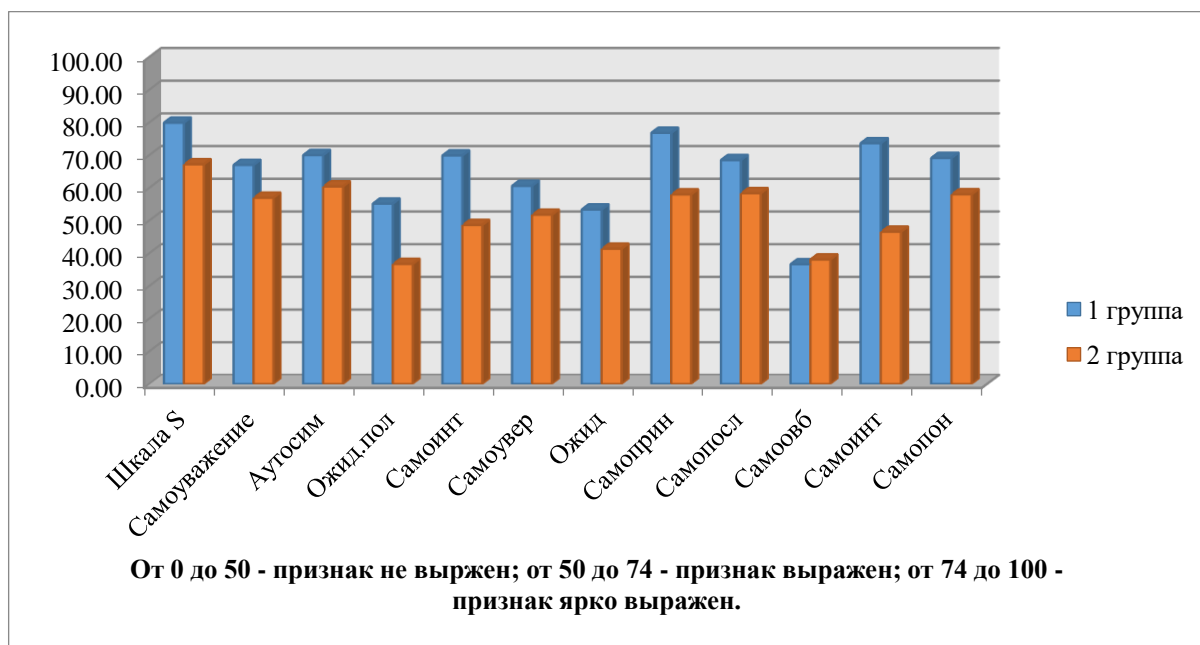


Рисунок 21 – Гистограмма выраженности показателей по методике «Тест-опросник самоотношения» (В. В. Столин, С. Р. Пантелеев)

Таким образом, анализируя результаты методики «Тест – опросник самоотношения» мы видим, что выраженность по всем признакам присутствует в большей степени у респондентов первой группы, среднего уровня самооффективности.

Среди первых пяти показателей у обучающихся первой и второй групп преобладают значения по шкале S – «Глобальное самоотношение». Это говорит нам о том, что у данных респондентов преобладает внутренне недифиринцированное чувство «за» и «против» самого себя. У респондентов низкого уровня самооффективности выявлена выраженность признака в пределах нормы, в отличии от обучающихся среднего уровня

самоэффективности, у которых по признаку глобальное самоотношение наблюдается яркая выраженность.

Рассмотрим результаты первой группы среднего уровня самоэффективности. На рисунке 20 мы видим, что у респондентов группы среднего уровня самоэффективности близки к высоким показатели по шкалам аутосимпатия и самоинтерес. В шкале «Аутосимпатия» отражены пункты, касающиеся самопринятия и самообвинения, объединяющие дружелюбность и враждебность к собственному «Я». В данной группе по признаку «Самопринятие» выявлена яркая выраженность, признак «Самообвинение» не выявлен. Это говорит нам о том, что респонденты первой группы одобряют себя в целом и в существенных частностях, доверяют себе и дают позитивную оценку своей личности. Высокие показатели по шкале «Самоинтерес», отражают меру близости к самому себе. Это говорит нам о том, что данные дети испытывают большой интерес к своим мыслям и чувствам и уверены в своей интересности для окружающих.

Также можно выделить выраженность признака «Самоуважение». В шкале самоуважение отражены пункты, касающиеся саморуководства, самопонимания и самоуверенности. В данной группе все три показателя были выявлены на среднем уровне. В совокупности, это говорит нам о том, что респонденты уверены в себе и своих силах, энергичны и достаточно самостоятельны, умеют оценивать свои возможности и понимают самих себя, самопоследовательны и могут контролировать собственную жизнь.

Меньше всего, в группе респондентов среднего уровня самоэффективности выражен показатель по шкале «Ожидаемое отношение от других». Это говорит нам о том, что данные обучающиеся в меньшей степени ожидают позитивного или негативного отношения к себе от других, тем не менее, размышляют на эту тему, иначе признак был бы не выявлен.

Рассмотрим результаты второй группы низкого уровня самооффективности. У данных респондентов не был выявлен признак «Ожидаемое отношение от других». Это говорит нам о том, у них отсутствуют размышления на предмет того, как же к ним отнесутся окружающие их люди.

Судя по близкому к высокому показателю по шкале «Аутосимпатия», данные школьники одобряют себя и свои действия, дают себе позитивную оценку. Такие выводы мы сделали исходя из того, что выражен показатель самопринятие. Показатель самообвинение выявлен не был.

Выраженность признака по шкале «Самоуважение» говорит нам о том, что совокупность саморукводства, самопонимания и самоуверенности, в данной группе, демонстрирует уверенность в себе и своих силах, энергичность и самостоятельность. Респонденты хорошо понимают самих себя и дают оценку своим возможностям.

Показатель «Самоинтерес» во второй группе низкого уровня самооффективности выявлен не был. Это говорит нам о том, что респонденты недостаточно близки к самим себе, не испытывают интереса к своим мыслям и чувствам и считают их неинтересными для других людей.

По результатам проведенного нами исследования по данной методике, мы можем сделать вывод, что среди первых пяти первой и второй групп преобладают значения по шкале S – «Глобальное самоотношение».

В группе среднего уровня самооффективности были выявлены высокие показатели по всем признакам, чего нельзя сказать о второй группе низкого уровня самооффективности. В данной группе отсутствуют показатели по шкале «Ожидание положительного отношения от других». Отсутствие данного признака объясняет там высокий показатель по признаку «Аутосимпатия». В шкале «Аутосимпатия» отражены пункты, касающиеся самопринятия и самообвинения, объединяющие

дружественность и враждебность к собственному «Я». В данной группе по признаку «Самопринятие» выявлена яркая выраженность, признак «Самообвинение» не выявлен. Это говорит нам о том, что респонденты группы одобряют себя в целом, доверяют себе, дают позитивную оценку своей личности и уверены, что окружающие относятся к ним точно также, как и они сами.

В нашем случае применялся непараметрический U-критерий Манна-Уитни для сравнения показателей карьерных ориентаций в 2-х подгруппах. Выбор данного критерия основывался на результатах анализа показателей асимметрии эксцесса, которые не соответствуют нормальному виду распределения. Результаты по данному сравнению представлены в таблице 9.

Нами были обнаружены тенденции к отличию между подгруппами обучающихся по показателю «Самообвинение» ($U=104,5$; $p=0,084$). Это говорит нам о том, что обучающиеся с низким уровнем самооффективности склонны к самообвинению. Для них характерны раздражение и презрение к себе, вынесение самоприговоров и пессимистичный настрой к собственным действиям и достижениям.

Таблица 8 – Результаты сравнительного анализа карьерных ориентаций в подвыборках по уровню самооффективности в сфере предметной деятельности

Показатели	U-критерий	Уровни значимости	Средний ранг	
			1	2
Интеграция стилей жизни	102,400	0,083	33,56	23,96
Предпринимательство	86,500	0,031	35,69	23,56
Шкала S-глобальное самоотношение	106,000	0,099	33,25	24,02
Самоуважение	88,500	0,034	35,44	23,61
Аутосимпатия	102,500	0,081	33,69	23,94
Саморуководство	79,500	0,014	36,56	23,39
Самообвинение	104,500	0,084	17,56	27,01
Самопонимание	103,000	0,076	33,63	23,95

Таблица 9 – Результаты сравнительного анализа карьерных ориентаций в подвыборках по уровню самооффективности в сфере межличностного общения

Показатели	U-критерий	Уровни значимости	Средний ранг	
			1	2
Автономия	164,500	0,092	31,35	23,45
Стабильность работы	149,500	0,042	18,50	27,96
Саморуководство	131,000	0,011	33,92	22,54

Также нами были обнаружены различия между группами со средним и низким уровнем самооффективности в сфере межличностного общения.

Таким образом, гипотеза о различиях карьерных ориентаций между группами обучающихся с разным уровнем самооффективности частично нашла свое подтверждение в результате сравнительного анализа.

Результаты корреляционного анализа, в соответствии с таблицей 10.

В связи с тем, что нами выявлено распределение, отличающееся от нормального закона, для корреляционного анализа мы используем критерий ранговой корреляции Спирмена.

Таблица 10 – Результаты корреляционного анализа

Шкалы	Положительная корреляционная связь	r	Отриц.корреляц. связь	r
1	2	3	4	5
Уровень самооффективности в сфере предметной деятельности	Предпринимательство	0,308*	-	-
Шкала S-глобальное самоотношение	Вызов	0,311*	-	-
Уровень самооффективности в сфере общения	-	-	Стабильность работы	-0,290*
Самоуважение	Уровень самооффективности в сфере предметной деятельности	0,302*	-	-
Аутосимпатия	Профессиональная компетентность	0,294*	-	-
	Стабильность места жительства	0,325*	-	-

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	
Самопринятие	Профессиональная компетентность	0,348*	-	-
Саморуководство	Уровень самоэффективности в сфере предметной деятельности	0,349*	-	-
	Уровень самоэффективности в сфере общения	0,361**	-	-
Самообвинение	-	-	Менеджмент	-0,410**
			Автономия	-0,307*
			Вызов	-0,334*
Самопонимание	Профессиональная компетентность	0,362**	-	-

Выявлены достоверные взаимосвязи между показателями «Уровень самоэффективности в предметной деятельности» и «Предпринимательство» ($r=0,308^*$; $p=0,029$). Для обучающихся с выраженной карьерной ориентацией «Предпринимательство» характерен более высокий уровень самоэффективности в предметной деятельности. Это говорит нам о том, что если респондент склонен создавать и воплощать свои идеи в жизнь, то убеждения о его способности управлять событиями достаточно высоки.

Выявлены достоверные взаимосвязи между показателями «Шкала S-глобальное самоотношение» и «Вызов» ($r=0,311^*$; $p=0,028$). Это говорит нам о том, что ребенок, который относится к себе положительно, считает себя конкурентноспособным человеком и хочет это доказать другим людям («бросает вызов»).

Выявлены достоверные взаимосвязи между показателями «Уровень самоэффективности в сфере межличностного общения» и «Стабильность работы» ($r=-0,290^*$; $p=0,041$). Для детей с низкой самоэффективностью в общении характерна потребность в стабильности работы. Это говорит нам о том, если школьник испытывает трудности в общении, то смена места

работы и коллектива для него нежелательна. Такие люди, как правило, работают в одной организации достаточно долгое время.

«Самоуважение» и «Уровень самоэффективности в сфере предметной деятельности» ($r=0,302^*$; $p=0,033$). Это говорит нам о том, что если у обучающегося выражена уверенность в собственных способностях и действиях, самостоятельность и адекватная оценка своих возможностей, то для него свойственны убеждения относительно его способности управлять событиями, воздействующими на собственную жизнь.

Выявлены достоверные среднезначимые взаимосвязи между показателями «Аутосимпатия» и шкалами: «Профессиональная компетентность», «Стабильность места жительства». Для респондентов со сформированной профессиональной компетентностью характерна способность давать «собственному Я» не только положительную оценку, но и выявление своих недостатков. Они способны к саморазвитию профессиональных и личностных качеств, чтобы достичь успеха в карьере. Для таких обучающихся значима стабильность места жительства, им важно комфортное внутреннее состояние и комфортные жизненные условия.

Выявлены достоверные взаимосвязи между показателями «Самопринятие» и «Профессиональная компетентность» ($r=0,348^*$; $p=0,013$). Обучающимся с выраженной профессиональной компетентностью свойственно самопринятие. Это говорит нам о том, что если респонденты дают положительную оценку себе, доверяют себе и своим действиям, то в будущей профессиональной деятельности готовы и хотят получать признание своих способностей от окружающих.

Выявлены достоверные взаимосвязи между показателем «Саморуководство» и «Уровень самоэффективности в сфере предметной деятельности», «Уровень самоэффективности в сфере межличностного общения» ($p=0,013$). Для обучающихся с выраженным саморуководством характерен более высокий уровень самоэффективности в предметной

деятельности и в сфере общения. Это говорит нам о том, что если обучающиеся умеют контролировать свои действия и свою жизнь, то для них характерна высокая степень уверенности в способности управлять событиями на неё воздействующими, а также развитые навыки выстраивания поведения с окружающими.

Выявлены достоверные высокосignимые взаимосвязи между показателями «Самообвинение» и шкалами «Менеджмент» ($p=0,003$). «Автономия» ($r=-0,307^*$; $p=0,030$) и «Вызов» ($r=-0,334^*$; $p=0,018$). Обучающимся с выраженной карьерной ориентацией «Менеджмент» не свойственно самообвинение. Такие люди готовы брать на себя ответственность и управлять другими людьми. Обучающимся с выраженным самообвинением не свойственна карьерная ориентация «Автономия». Они зависимы от правил, так как испытывают раздражение и презрение к себе, считают себя несамостоятельными. Для респондентов с выраженным якорем «Вызов» не свойственно самообвинение, для него характерно высокое желание и вера в способность сделать невозможное («бросить вызов»).

Выявлены достоверные высокосignимые взаимосвязи между показателями «Самопонимание» и «Профессиональная компетентность». Обучающимся с выраженным показателем «Профессиональная компетентность» характерно самопонимание, они склонны прислушиваться к своим чувствам и мыслям, ищут признания своих способностей, которые находят в сфере, соответствующей им будущей профессиональной деятельности.

Таким образом, частично подтвердилась вспомогательная гипотеза о том, что существует взаимосвязь карьерных ориентаций и самооэффективности личности.

Подводя итоги полученных нами результатов, мы можем сделать следующие выводы:

1) по результатам дескриптивного анализа по методике определения уровня самооффективности выяснилось, что среди опрошенных не был выявлен высокий уровень самооффективности. Общее количество респондентов разделилось на две группы со средним и низким уровнем самооффективности;

2) по результатам исследования по методике «Якорь карьеры» (Д. Сьюпер, Д. Холланд, Э. Г. Шейн) мы можем сделать вывод, что в подгруппах с разным уровнем самооффективности не было выявлено отсутствия показателей карьерных ориентаций. В группе среднего уровня самооффективности имеется высокий показатель по шкале стабильность места работы, в самой меньшей степени выражен показатель по шкале стабильности места жительства. В группе респондентов с низким уровнем самооффективности был выявлен высокий показатель по шкале автономия, и низкие показатели по шкалам вызов и стабильность места жительства;

3) по результатам исследования по методике «Тест-опросник самоотношения», мы можем сделать вывод, что среди первых пяти показателей у обучающихся первой и второй групп преобладают значения по шкале S – «глобальное самоотношение». В группе со средним уровнем самооффективности были выявлены высокие показатели по всем признакам, чего нельзя сказать о второй группе с низким уровнем самооффективности. В данной группе отсутствуют показатели по шкале «ожидание положительного отношения от других» и высокий показатель по признаку «аутосимпатия»;

4) по результатам сравнительного анализа выяснилось, что у респондентов со средним уровнем самооффективности больше выражена склонность к стабильности работы, автономии, интеграции стилей жизни и служению. У обучающихся с низким уровнем самооффективности больше выражены автономия, менеджмент и предпринимательство. Таким образом, гипотеза о различиях между обучающимися с разным уровнем

самоорганизации частично нашла свое подтверждение в результатах сравнительного анализа;

5) по результатам корреляционного анализа в общей выборке выявилось 13 взаимосвязей карьерных ориентаций с уровнями и компонентами самооффективности.

Результаты исследования показывают необходимость создания специальным образом организованных условий для совершенствования самооффективности, с целью развития карьерных ориентаций обучающихся.

Сравнивая результаты 2017-2018 учебного года, мы можем сказать, что образовательная организация вышла на новый уровень маркетинговой деятельности. За период 2019-2020 учебного года, были внесены колоссальные изменения, которые мы готовы продемонстрировать.

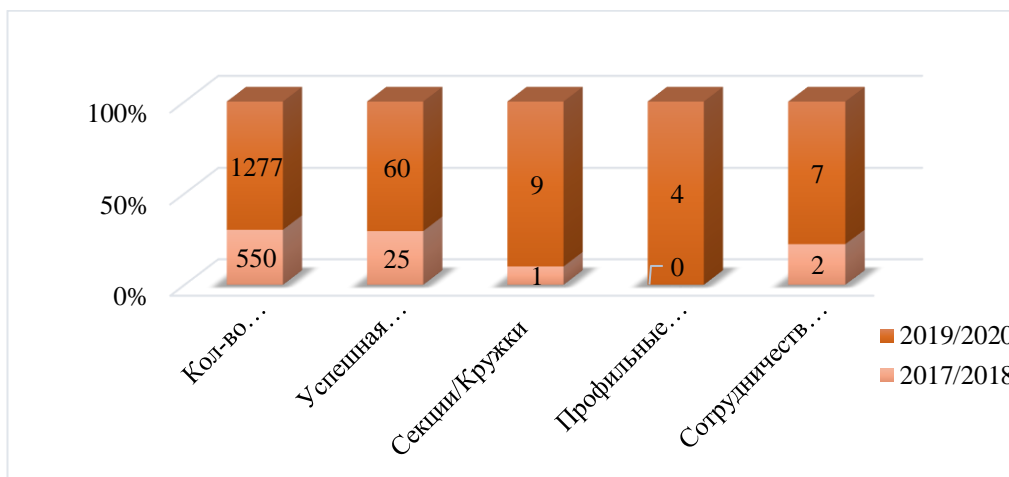


Рисунок 22 – Результаты маркетинговой деятельности в МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»

Оказываются (производятся) в основном те образовательные услуги, которые пользуются и будут пользоваться, с учетом блага времени на оказание услуг, спросом на региональном рынке. В соответствии с этим осуществляется перестройка потенциала и всей системы работы образовательного учреждения.

Ассортимент продукции рынка образовательных услуг достаточно широк и интенсивно обновляется с учетом требований общества, научно-

технического прогресса. Соответственно процессы и технологии оказания услуг гибки, легко переналаживаемы.

В руководстве образовательного учреждения стратегические решения готовятся и принимаются людьми, компетентными в конъюнктуре образовательных услуг, в вопросах региональной экономики.

В маркетинге открытых систем философия участников рынка образовательных услуг опирается на положение о том, что ограничение взаимоотношений с конкурентами только соперничеством бесперспективно и непродуктивно. В образовании сотрудничество конкурентов проявляется постоянно и эффект его значителен: при формировании новых учебных дисциплин, подготовке учебных и методических пособий, использовании научно-педагогических кадров, создании и эксплуатации дорогостоящих комплексов учебного и научного оборудования, а также других объектов инвестирования.

После того, как наш алгоритм приведен в действия, мы предлагаем дополнительные пункты, для усиления стратегии и укрепления ваших позиций на рынке образовательных услуг.

Приложить все усилия на развивающий потенциал среды. Чтобы доля карьерного типа возрастала, при этом уменьшая догматический тип необходимо:

- разработка программы и ее реализация, которая усиливает субъектную активность, как родителей, обучающихся, так и педагогов;
- разработка программы для развития творческого потенциала и ее реализация.

Для того, чтобы повысить социальную активность, необходимо:

- модернизировать сайт МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»;
- сотрудничество со СМИ;
- создать цикл передач о МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»;
- принимать участие во всевозможных конкурсах, выставках, фестивалях, на разных уровнях;

- организовать летний лагерь для старшеклассников;
- создать инициативную группу, которая взяла бы шефство над природными объектами;

Для повышения показателя взаимосвязи среды, необходимо:

- 1) программа сотрудничества с вузом;
- 2) лабораторные и практические занятия на базе различных вузов и институтов;
- 3) систематические встречи родителей, педагогического коллектива и органов местного самоуправления;
- 4) усилить практическую подготовку обучающихся;
- 5) дать новое направление психологическому сопровождению обучающихся и направить ее на развитие личностных качеств, которые необходимы в современном обществе;

Для повышения показателя осознанности, необходимо:

- разработать вместе с обучающимися новый гимн;
- сделать миссию организации;
- изготовить значки с символикой МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»;

- открыть музей истории МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»;

Улучшение отношения к «МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»:

- 1) целенаправленно говорить об успехах каждого из обучающихся на родительских и общешкольных собраниях, планерках и т.д.;
- 2) провести работу о предотвращении конфликтных ситуаций;
- 3) напоминать родителям и обучающимся о целях, направленности, миссии, стратегии и методологии организации;
- 4) проводить формальную и неформальную работу с педагогами, которые не понимают целеполагание «МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска»»;

5) создать благоприятные условия для профессиональной реализации каждого педагога.

Выводы по главе 2

Мы апробировали наш алгоритм на образовательном учреждении. Представили его характеристику, а также разработали дополнительные методы, которые помогут укрепить нашу стратегию. Провели оценку результативности, которая показала, что учреждение конкурентоспособно и обладает социальной эффективностью.

Оказываются (производятся) в основном те образовательные услуги, которые пользуются и будут пользоваться, с учетом блага времени на оказание услуг, спросом на региональном рынке. В соответствии с этим осуществляется перестройка потенциала и всей системы работы образовательного учреждения.

Ассортимент продукции рынка образовательных услуг достаточно широк и интенсивно обновляется с учетом требований общества, научно-технического прогресса. Соответственно процессы и технологии оказания услуг гибки, легко перенастраиваемы.

В руководстве образовательного учреждения стратегические решения готовятся и принимаются людьми, компетентными в конъюнктуре образовательных услуг, в вопросах региональной экономики.

В маркетинге открытых систем философия участников рынка образовательных услуг опирается на положение о том, что ограничение взаимоотношений с конкурентами только соперничеством бесперспективно и непродуктивно. В образовании сотрудничество конкурентов проявляется постоянно и эффект его значителен: при формировании новых учебных дисциплин, подготовке учебных и методических пособий, использовании научно-педагогических кадров, создании и эксплуатации дорогостоящих комплексов учебного и научного оборудования, а также других объектов инвестирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенного исследования по проблеме модернизации образования, нами были получены следующие **результаты**:

Для любых организаций, в наше время, целью является, достижение конкурентных преимуществ. Как можно повысить конкурентные преимущества? На эти вопросы, мы попытались ответить, в ходе написания работы.

В конкурентной борьбе образовательных организаций, нужно ставить на то, чтобы повышать социальный эффект. Достижении высоких социальных эффектов, означает выигрыш в борьбе за потребителя, и победу в борьбе, за источники финансирования.

Для того, чтобы вывести организацию МБОУ «СОШ № 28» на новый уровень, необходимо не забывать о сегментации рынка. Необходимо делать упор на сегментацию по принципу платежеспособности, даже при условии, что школа является некоммерческой организацией. Эти особенности позволят определить ценовую политику и политику конкуренции, а также поднять качество на новый уровень.

На основе результатов, полученных в ходе проведения исследования можно сформулировать следующие **выводы**:

Выявлено, что стратегия школы должна быть нацелена на перспективное решение существующих проблем путем совершенствования качества образования, систем менеджмента и маркетинга, используя собственные сильные стороны и возможности внешней среды.

В работе сформулирован процесс разработки стратегии развития организации, который направлен на построение как образа будущего школы, так и программы перехода от текущего состояния к этому образу. Стержнем разрабатываемой стратегии является комплекс мер, ориентированных на максимальное использование ключевых конкурентных преимуществ школы, выявленных на этапе стратегической

диагностики. Стратегическое управление деятельностью МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» должно носить целевой характер, т.е. предусматривать постановку и достижение определенных целей.

Изучены сущность, принципы организации маркетингового управления поведением потребителей. Проанализированы маркетинговые стратегии развития образовательного учреждения. Выделены 4 основных маркетинговых стратегий, подходящих для образовательного учреждения: стратегия концентрации, стратегия дифференциации, наступления и лидерства. Изучены методы оценки результативности предложенных маркетинговых стратегий.

Представлен анализ основных тенденций рынка образовательных услуг и алгоритм разработки маркетинговой стратегии. Выделен оценочный инструментарий нашей маркетинговой стратегии.

Таким образом, цель исследования достигнута, задачи решены, гипотеза нашла свое подтверждение.

Вместе с тем, перспективы дальнейшего исследования нами видятся в том, что маркетинговая стратегия, поможет нам добиться высоких результатах и повысит социальный эффект, что выведет организацию МБОУ «СОШ № 28 г. Челябинска» на новый образовательный и экономический уровень.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александрова, М. В. Становление карьеры педагога в территориальной образовательной системе [Текст] / М. В. Александрова ; под общ. ред. Н. А. Селезневой ; Федеральное агентство по образованию [и др.]. – Москва : Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2007. – 238 с.
2. Афанасьев, В. Г. Общество: системность, познание и управление [Текст] / В. Г. Афанасьев. – Москва : Политиздат, 1981 – 432 с.
3. Бандурка, А. М. Психология управления [Текст] / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Харьков : ООО «Фортуна-пресс», – 1998. – 469 с.
4. Быкова В. Г. Мониторинг в образовательном учреждении [Текст] / В. Г. Быкова. – Смоленск : Универсум, 2012. – 106 с.
5. Вершловский, С. Г. Непрерывное образование: историко-теоретический анализ феномена [Текст] : монография / С. Г. Вершловский. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургская акад. постдипломного пед. образования, 2008. – 151 с.
6. Винер, Н. Кибернетика и общество; Творец и робот: Пер. с англ. [Текст] / Норберт Винер ; Предисл. и примеч. И. Г. Поспелова. – Москва : Тайдекс Ко, 2003 (ГУП Смол. обл. тип. им. В. И. Смирнова). – 245 с.
7. Власенко, С. В. Современные аспекты управления профессиональным развитием педагогов [Текст] / С. В. Власенко // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. – 2012. – № 2(9). – С. 70-73.
8. Герчикова, И. Н. Менеджмент. [Текст] : учебное пособие / И. Н. Герчикова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 512 с.

9. Гершунский, Б. С. Компьютеризация в сфере образования: проблемы и перспективы / Б. С. Гершунский. – Москва : Педагогика, 1987. – 263 с.
10. Гребенкина, Л. К. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы / Л. К. Гребенкина, Н. С. Анциперова. – Москва : Центр «Педагогический поиск», 2000. – 160 с.
11. Гришан, И. П. Менеджмент образовательных учреждений [Текст] / И. П. Гришан. – Владивосток : ТИДОТ ДВГУ, 2002. – 65 с.
12. Губанихина, Е. В. Специфика деятельности руководителя в системе управления современной образовательной организацией [Электронный ресурс] / Е. В. Губанихина, С. М. Чижова // Молодой ученый. – 2016. – № 20 (124). – С. 288-291. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/124/34408>.
13. Евдокимова, М. В. Понятие управления и педагогического менеджмента [Текст] / М. В. Евдокимова. – Великий Новгород. – 2003. – 267 с.
14. Зайцева, О. А. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / О. А. Зайцева, А. А. Радугин, К. А. Радугин, Н. И. Рограчева. – Москва : Центр, 1998. – 429 с.
15. Зайцева, Т. В. Управление персоналом [Текст] : учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования, обучающихся по группе специальностей 0600 Экономика и управление / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. – Москва : ФОРУМ, 2011. – 335 с.
16. Зверева, В. И. Как оценить успешность управления? [Текст] / В. И. Зверева // Завуч, 2007. – № 5 – С. 55-62.
17. Зверева, В. И. Как сделать управление школой успешным? [Текст] / В. И. Зверева. – Москва : Центр «Пед. поиск», 2004. – 160 с.
18. Инновационное развитие системы образования в Российской Федерации [Текст] : Материалы Всероссийской научно-практической

конференции, 11 февраля 2011 года. – Москва : Общество ограниченной ответственности «Издательский дом Паганель», 2011. – 344 с.

19. Информатизация общего среднего образования [Текст] : монография / Д. Ш. Матрос, П. А. Байгужин, Е. В. Боровская [и др.] ; под ред. Д. Ш. Матроса. – Москва : Педагогическое общество России, 2004. – 384 с.

20. Капто, А. Е. Организация внутришкольного управления [Текст] / А. Е. Капто. – Москва : Знание, 1991. – 47 с

21. Кеспииков, В. Н. Современное качество общего образования: модели образовательных систем и эффективные педагогические механизмы достижения [Текст] : монография / В. Н. Кеспииков, М. И. Солодкова, Д. Ф. Ильясов и др. – Челябинск: ЧИППКРО, 2012. – 240 с.

22. Коджаспирова, Г. М. Педагогический словарь [Текст] / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. – Москва : Академия, 2000. – 176 с.

23. Колин, К. К. Фундаментальные основы информатики: социальная информатика [Текст] / К. К. Колин. – Москва : Академический Проект ; Екатеринбург : Деловая книга, 2000. – 349 с.

24. Конаржевский, Ю. А. Внутришкольный менеджмент [Текст] – Москва : Новая школа, 1993. – 134 с.

25. Конаржевский, Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой / Ю. А. Конаржевский. – Москва : Педагогика, 1986. – 145 с.

26. Коротков, Э. М. Управление качеством образования [Текст] : учебное пособие для вузов / Э. М. Коротков. – Москва: Академический Проект, 2007. – 320 с.

27. Кузьминов, Я. И. Российская школа: альтернатива модернизации сверху [Текст] / Я. И. Кузьминов, И. Д. Фруммин, А. Б. Захаров // Вопросы образования. – 2011. – № 3. – С. 5–54.

28. Лазарев, В. С. Системное развитие школы: модель системно-целевого управления развитием школы [Текст] / В. С. Лазарев. – Москва: Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.
29. Мелехина, Е. А. Роль непрерывного образования в профессиональном развитии педагога [Текст] / Е. А. Мелехина // Педагогическое образование и наука. – 2008. – № 12. – С. 20-25.
30. Мерзликин, А. Ю. Матричная структура управления как основа системы инновационного управления образовательной организацией [Электронный ресурс] / А. Ю. Мерзликин // Молодой ученый. – 2016. – № 12 (116). – С. 1355-1359. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/116/31433>.
31. Мигаль, В. И. Управление современной школой. Вып. 1. Внутришкольный контроль и сетевое планирование [Текст] / В. И. Мигаль, Е. А. Мигаль. – Ростов-на-Дону : Изд-во «Учитель», 2002. – 64 с.
32. Моисеев, А. М. Нововведения во внутришкольном управлении [Текст] : научно-практическое пособие для руководителей образовательных учреждений и территориальных образовательных систем / А. М. Моисеев, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, О. Г. Хомерики ; Институт управления образования. – Москва : Российское педагогическое агентство, 1998. – 232 с.
33. Моисеев, А. М. Качество управления школой: каким оно должно быть? / А. М. Моисеев. – Москва : Сентябрь, 2001. – 160 с.
34. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования [Текст] : учебное пособие для сотрудников пед. вузов и системы повышения квалификации пед. кадров / Е. С. Полат, М. Ю. Бухвркина, М. В. Моисеева, А. Е. Петров ; под ред. Е. С. Полат – Москва : Издательский центр «Академия», 2009. – 272 с.
35. Новые педагогические исследования [Текст] : альманах / ред. И. П. Смирнов, ред. В. А. Малышева, А. Т. Глазунов, Е. В. Ткаченко, К. Ц. Петросян. – Москва : ИСОМ, 2003. – 120 с.

36. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений [Текст] / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – Москва : Азбуковник, 2017. – 798 с.
37. Педагогический словарь [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. И. Загвязинский, А. Ф. Закирова, Т. А. Строкова; под ред. В. И. Загвязинского, А. Ф. Закировой. – Москва: Академия, 2018. – 252 с.
38. Плетнева, Н. П. Социальная ответственность организаций / Н. П. Плетнева // Методы менеджмента качества. – 2012. – № 2. – С. 39-41.
39. Портнов, М. Л. Азбука школьного управления [Текст] / М. Л. Платонов. – Москва : Просвещение, 1991. – 191 с.
40. Поташник, М. М. Качество образования: проблемы и технология управления: в вопросах и ответах [Текст] / М. М. Поташник ; Российская акад. образования. – Москва : Педагогическое общество России, 2002. – 350 с.
41. Работа администрации школы с учителями [Текст] / под. ред. В. М. Лизинского. – Москва : Образовательный центр «Педагогический поиск», 2000. – 160 с.
42. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» [Текст] Москва : Изд. «Омега-Л», 2013. – 134 с.
43. Сайт группы компаний «Аверс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iicavers.ru>
44. Скрипник, К. Д. Управленческая деятельность: структура, функции, навыки персонала [Текст] / К. Д. Скрипник, А. Э. Гергелев, Т. Л. Кутасова и др. – Москва : Приор, 1999. – 188 с.
45. Султанова, Т. А. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией [Электронный ресурс] / Т. А. Султанова, Е. В. Ткачева // Молодой ученый. – 2014. – № 19 (78). – С. 613-616. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/78/13549>.

46. Удина, Т. Н. Оценка персонала образовательного учреждения [Текст] / Т. Н. Удина // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2009. – № 2. – С. 44-51.
47. Управление качеством образования [Текст] : монография ; под редакцией М. М. Поташника. – Москва : Педагогическое общество России, 2006. – 443 с.
48. Управление развитием школы [Текст] : пособие для руководителей образовательных учреждений ; под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. – Москва : Новая школа, 1995. – 464 с.
49. Управление школой: теоретические основы и методы [Текст] : учебное пособие / Под ред. В. С. Лазарева. – Москва: Центр социальных и экономических исследований, 1997. – 336 с.
50. Ушаков, К. Управление школой: кризис в период реформ : библиотека журнала «Директор школы» Выпуск № 8, 2011 год [Текст] / К. Ушаков ; Ответственный редактор М. А. Ушакова. – Москва : Издательская фирма «Сентябрь», 2011. – 175 с.
51. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования [Текст] : утвержден Министерством образования и науки Российской Федерации 17.12.2010, № 1897 / М-во образования и науки Российской Федерации. – Москва : Просвещение, 2011. – 47 с.
52. Шеметов, П. В. Менеджмент: управление организационными системами [Текст] : учебное пособие по специальности «Менеджмент организаций» / П. В. Шеметов, Л. Е. Чередникова, С. В. Петухова. – 3-е изд., стер. – Москва : Омега-Л, 2009. – 407 с.
53. Шишов, С. Е. Мониторинг качества образовательного процесса в школе [Текст] / С. Е. Шишов, В. А. Кальней, Е. Ю. Гирба. – Москва : Инфра-М, 2020. – 205 с.