

Выявление внутренних возможностей образовательного учреждения для совершенствования его маркетинговой деятельности

Татьяна Константиновна Александрова,

кандидат педагогических наук, научный руководитель ГБОУ «Гимназия № 73» — «Ломоносовская гимназия» Санкт-Петербурга, доцент кафедры педагогики психолого-педагогического факультета РГПУ им. А.И. Герцена, заслуженный учитель РФ

Елена Анатольевна Смирнова,

методист, учитель начальных классов ГБОУ «Гимназия № 73» — «Ломоносовская гимназия» Санкт-Петербурга, почётный работник общего образования РФ

• стратегия деятельности • внутренние возможности образовательного учреждения • маркетинговая деятельность • клиентская группа • педагогические риски •

В современных условиях образовательные учреждения ориентированы на проявление достаточно высокой степени самостоятельности и активности в окружающем социуме. Соответственно, возникает потребность в разработке и реализации собственных стратегий деятельности, отражённых в программах развития конкретных школ, гимназий, лицеев. Стратегии, в свою очередь, требуют тщательного подбора технологий, являющихся действенным инструментом для их практического воплощения. Диапазон технологий (образовательных, воспитательных, управленческих и др.), «обслуживающих» процесс осуществления программ развития образовательных учреждений, широк и разнообразен. Анализ подобного рода программ свидетельствует о том, что в большинстве из них в качестве обязательного компонента представлен маркетинговый блок, или специальная «подпрограмма», связанная с маркетинговыми услугами.

Одной из актуальных технологий, используемых в рамках этого блока или подпрограммы, является технология,

связанная с выявлением внутренних возможностей образовательного учреждения по реализации его маркетинговой деятельности. Особенности применения данной технологии мы попытаемся раскрыть на основе опыта работы педагогического коллектива гимназии № 73 «Ломоносовская гимназия» Санкт-Петербурга, возглавляемой заслуженным учителем РФ В.К. Павловой.

Традиционно описание технологии представляет собой ответы на ключевые вопросы:

- что является её сущностью?
- для чего она может быть применена?
- как именно «работает»?

Понимание необходимости в обращении к той или иной технологии определяется прежде всего оценкой её продуктивности в достижении целей и задач конкретного направления программы развития, чётким осмыслением характера процесса реализации. Рассматриваемая нами технология связана с маркетинговой деятельностью образовательного учреждения. Значение маркетинга¹ в современном образовании весьма велико: именно он позволяет опре-

¹ Маркетинг образования — специальная дисциплина, изучающая и формирующая тактику взаимоотношений субъектов образовательных услуг, образовательных учреждений, учащихся, которые производят, продают и потребляют эти услуги.

делить востребованность в ближайшем социуме образовательных услуг, предоставляемых тем или иным учреждением (образовательных программ, программ дополнительного образования и т. п.). Специалисты в области маркетинга в образовании Н.В. Тихомирова, А.П. Панкрухин, Н.П. Литвинова отмечают, что маркетинговые исследования создают возможность для более точного анализа взаимоотношений с потребителями образовательных услуг, т.е. с учащимися, а также с их родителями². Эти исследования могут оказать существенную помощь в повышении организации учебно-воспитательного процесса и управления им в образовательном учреждении, в повышении его престижа, в грамотном размещении рекламной информации об образовательном учреждении в средствах массовой информации и т.п.

Очевидно, что технологии маркетинга относятся к группе управленческих, а одна из важнейших функций менеджмента, в том числе и в образовании, — сделать продуктивными задействованные человеческие ресурсы. В случае использования анализируемой технологии как раз и возникает возможность изучения запросов, потребностей заказчиков услуг: учащихся, их родителей, с одной стороны, и педагогов гимназии, как лиц, представляющих эти услуги, — с другой.

Для эффективной реализации технологии следует учесть ряд характерных особенностей маркетинга образовательных услуг. К их числу, по мнению А.П. Панкрухина и Н.П. Литвиновой, могут быть отнесены:

1) «неосязаемость»: услуги нематериальны, не осязаемы до момента их приобретения. Услуги приходится приобретать, веря «на слово». Чтобы убедить клиента сделать это, производители услуг стараются формализовать наиболее значимые для покупателя параметры услуги и представить их по возможности наглядно. В образовании этим целям служат учебные планы и образовательные программы, информация о методах, формах и условиях оказания услуг, сертификаты, лицензии, дипломы;

2) «неотделимость»: услуги нельзя отделить от источника. Преподаватель не может предоставить услугу, если в классе нет учени-

ков. Так как при производстве услуги всегда присутствует потребитель, взаимодействие с поставщиком является особым аспектом маркетинга образовательных услуг;

3) «непостоянство качества»: качество услуги может сильно изменяться в зависимости от того, кто, когда, где и как её предоставляет;

4) «недолговечность»: услуги нельзя хранить с целью последующей продажи и использования. Недолговечность услуги не представляет особых проблем, если спрос на неё довольно устойчивый.

При описании маркетинговых услуг, а также соответствующих им технологий нельзя не затронуть и сопровождающие данный процесс «педагогические риски». К ним следует отнести «печальную» реальность: осуществление маркетинговых исследований в одном, отдельно взятом ОУ представляет в настоящее время непростую проблему. Даже крупные городские образовательные учреждения не в состоянии содержать специальные группы «исследователей-маркетологов». Каков же выход из положения?

Как правило, их обязанности возлагаются на конкретного педагога (причём дополнительно к его основным обязанностям), а на помощь ему может прийти группа коллег-педагогов, причём состав этой группы будет меняться в зависимости от направления содержания маркетингового анализа конкретных образовательных услуг. Кроме того, существуют специально созданные комплексы маркетинговых исследований. Именно на материалы подобных комплексов следует опираться, используя технологический подход. Здесь мы можем дать ответ на вопрос «как работает технология?». То есть раскрыть последовательный процесс её воплощения на практике.

Напомним, что целью реализации технологии являлось изучение запросов клиентских групп (т.е. учащихся, их родителей) в области потребления конкретных образовательных услуг, ока-

² Тихомирова Н.В. Дефиниции маркетинга образования. М., 2002; Панкрухин А.П. Образовательные услуги: точка зрения маркетолога // Alma mater. 1997. № 3; Литвинова Н.П., Подшибякина Е.Н., Шереметова В.В. Маркетинг образовательных услуг. СПб.; Казань, 2002.

зываемых педагогами гимназии № 73 «Ломоносовская гимназия», выявление внутренних возможностей образовательного учреждения для совершенствования его маркетинговой деятельности. Первым «шагом» в технологической «цепочке» был выбор комплекса маркетинговых исследований. Мы остановились на комплексе, разработанном П.С. Завьяловым³. Далее, в соответствии с рекомендациями комплекса, для анализа и оценки маркетинговой деятельности необходимо было изучить следующие области:

— характерные тенденции развития сферы дополнительных образовательных услуг в широком сравнительном диапазоне, с учётом разнообразных вариантов, предлагаемых теми или иными поставщиками в условиях работы в конкретном регионе (или его части), городе и т.п.;

— ближайшую «внешнюю» среду конкретного образовательного учреждения;

— общую совокупность мнений клиентских групп (учащихся, их родителей) относительно оказываемых образовательных услуг.

Результаты подобного анализа позволяют объективно оценить реальное положение дел, выявить «сильные» и «слабые» аспекты деятельности, откорректировать цели и задачи совершенствования образовательных услуг (содержание, организацию, требования к отбору педагогических кадров и т.д.). Например, наличие большого количества учреждений, как основного, так и дополнительного образования, имеющих разнообразные программы по реализации широкого спектра привлекательных для клиентов образовательных услуг, близости от конкретного образовательного учреждения формирует значимый конкурентный «фон», способствует возникновению ситуации возможного «переноса» интересов в другие учреждения.

В этом случае особое значение приобретает оперативное изучение предпочтений, интересов и запросов клиентских групп. Именно

но мониторинг подобного рода будет стимулировать обновление образовательных услуг, поиск и закрепление достойных специа-

листов. Указанные обстоятельства создают реальные предпосылки для профессионального роста учителей, для овладения ими новыми профессиональными ролями и функциями, для расширения системы социального партнёрства образовательного учреждения, в том числе и за счёт привлечения необходимых работников «извне».

При отсутствии в ближайшем окружении разнообразия в выборе образовательных услуг важно выявить приоритеты и возможности конкретного педагогического коллектива учебного заведения. Ситуация «снятия риска конкуренции», конечно же, создаёт определённые предпочтения, но удержать их и активно развивать смогут только педагоги, ориентирующие свою деятельность в сфере дополнительных образовательных услуг на повышение качества и актуальности в удовлетворении спроса.

ГБОУ «Гимназия № 73 — «Ломоносовская гимназия» реализует свою деятельность в образовательной среде Выборгского района Санкт-Петербурга. Данные об образовательных учреждениях района были взяты из материалов официального портала администрации Санкт-Петербурга⁴. В Выборгском районе Санкт-Петербурга функционирует 55 общеобразовательных учреждений, из них 8 гимназий (№ 105 — с углублённым изучением иностранных языков; № 92, 107, 114, 622 — имеют гуманитарный профиль; № 73, 74, 652 — реализуют многопрофильные гимназические программы); 5 лицеев (№ 101, 486, 488, 563 — техническое направление, № 623 — медицинское); 10 школ с углублённым изучением (№ 65, 124, 457, 534, 605 — иностранных языков, № 103, 483, 517, 558 — экономического и технического профилей).

Помимо общеобразовательных учреждений, в Выборгском районе Санкт-Петербурга реализуют свою деятельность шесть домов детского творчества, которые предоставляют дополнительное образование по различным направлениям (изобразительное и декоративно-прикладное искусство, краеведение, спорт, театральная студия, изучение иностранных языков, танцевальная студия). Три из шести домов детского творчества находятся в сравнительной близости к гимназии № 73. Также было установлено, что, несмотря на территориальную отдалённость

³ Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. М.: ИНФА-М., 2007.

⁴ Официальный портал Администрации Санкт-Петербурга: http://gov.spb.ru/gov/admin/terr/reg_viborg

от Выборгского района, среди учащихся и их родителей большой популярностью пользуется Санкт-Петербургский дворец творчества юных «Аничков дворец». Таким образом, вышеперечисленные учреждения дополнительного образования представляют реальную конкуренцию для гимназии № 73 в сфере оказания дополнительных образовательных услуг.

Определив наиболее значимых конкурентов «извне», необходимо было обратиться к ситуации «внутри» гимназии, то есть проанализировать мнение основных потребителей образовательных услуг (клиентов) — учащихся, их родителей. Была разработана анкета для работы с клиентскими группами (учащиеся и их родители), текст которой представлен ниже.

Учащиеся:

№ п/п	Вопросы анкеты	а)	б)	в)	г)
1	Пользуетесь ли Вы дополнительными образовательными услугами нашей гимназии)	да, пользуюсь	нет, не пользуюсь	—	—
2	Я получаю дополнительное образование, потому что:	мне это нравится	хочу наверстать материал	меня заставляют родители	мои друзья и одноклассники ходят на занятия дополнительного образования
3	Я бы хотел (а), чтобы в гимназии были также такие дополнительные услуги, как: <i>(возможность выбора нескольких вариантов ответа)</i>	занятия по предметам школьного курса	спортивные секции	кружки по интересам	другое (указать что)

Родители:

№ п/п	Вопросы анкеты	а)	б)	в)	г)	д)	е)
1	Знаете ли Вы о дополнительных образовательных услугах, предоставляемых учащимся нашей гимназии?	да, знаю	нет, не знаю	—	—	—	—
2	Откуда Вы узнаете о появлении новых дополнительных образовательных услугах в нашей гимназии?	из рекламы	от знакомых	от учителей и классного руководителя	от своего ребёнка	—	—
3	В информации о новой услуге Вас больше всего интересует: <i>(возможность выбора нескольких вариантов ответа)</i>	стоимость	условия оплаты	квалификация преподавателя	время проведения	—	—
4	Я бы хотел (а), чтобы в гимназии были также такие дополнительные услуги, как: <i>(возможность выбора нескольких вариантов ответа)</i>	занятия по предметам школьного курса	спортивные секции	кружки по интересам	другое (указать что)	—	—

5	Готовы ли Вы оплачивать несколько дополнительных образовательных услуг одновременно? (возможность выбора нескольких вариантов ответа)	да, если они будут нравиться моему ребёнку	да, если в этом будет необходимость	нет, не готов(а)	нет, лучше обращаться к услугам других образовательных учреждений	—	—
6	Какие задачи, по Вашему мнению, должны решать дополнительные образовательные услуги?	развитие интеллектуальных способностей ребёнка	отработка изученного материала	консультации по предмету	репетиторство	изучение дополнительных глав по предмету	подготовка к ЕГЭ (вариант ответа только для родителей учащихся 9, 11 классов)

Приведённые выше анкеты, как для учащихся, так и для их родителей, являются инструментарием выявления задач, ради которых эти «клиентские группы» вступают во взаимодействие с поставщиками услуг. Например, в анкете для родителей в числе задач отмечены: развитие интеллектуальных способностей ребёнка, отработка изученного материала, консультации по предмету, репетиторство, подготовка к ЕГЭ. С учётом полученных ответов на данный вопрос администрация образовательного учреждения, его педагоги могут выстраивать наполнение сферы дополнительных образовательных услуг:

— занятия по совершенствованию интеллекта, активизации умственной деятельности (различные методики и технологии быстрого чтения, ТРИЗ, отработка элементов технологии развития критического мышления учащихся на актуальном для конкретного возраста учебном и внеучебном материале, специальные психологические тренинги и т.п.);

— закрепление полученных предметных знаний, совершенствование учебных умений и навыков в контексте преодоления индивидуальных пробелов и трудностей обучения в русле «классической дидактики»;

— расширение спектра спортивных занятий (кружки, секции), в которых весьма заинтересованы и дети, и родители, т. к. многие специализированные крупные спортивные центры и комплексы могут находиться на значительном расстоянии, что существенно ограничивает доступ к ним учащихся младшего и среднего школьного возраста.

Перечень можно продолжать и расширять (эстетическое воспитание, краеведение, туризм и т.п.). Выбор задач, иерархия приоритетов будут диктовать и требования к профессиональным кадрам, способным «предоставить услуги» на качественном уровне (приглашение психологов, специалистов по проведению необходимых тренингов, опытных учителей, преподавателей физической культуры, тренеров, руководителей хоровых и танцевальных коллективов).

Важным результатом анкетирования является информация по соотносительной линии: «запросы клиентов — возможности поставщика услуг». Действительно, определяющим условием всей организации комплекса дополнительных услуг является понимание администрацией образовательного учреждения, его педагогическим коллективом имеющегося в настоящий момент качественного уровня услуг, широты их диапазона и желаемых перспектив его развития. Оказать продуктивную помощь в получении данных для последующего анализа и оценки может именно исследовательский компонент рассматриваемой нами технологии выявления возможностей образовательного учреждения для совершенствования его маркетинговой деятельности. После проведения этого компонента (в нашем случае — анкетирование клиентских групп) возможно создание рекомендаций для участников процесса предоставления и получения услуг: учащихся, их родителей, администрации и педагогов образовательных учреждений, включающих:

— общую объективную информацию о состоянии проблемы реализации дополни-

тельных образовательных услуг в конкретном учреждении;

— выявление достижений и неудач (в содержании, организации, подготовке персонала, материально-техническом обеспечении и т.д.);

— характеристику актуальных шагов администрации и педагогического коллектива по совершенствованию сферы услуг.

Обратимся вновь к опыту ГБОУ «Гимназия № 73» — «Ломоносовская гимназия» Санкт-Петербурга. Анкетирование было проведено среди наиболее объёмных (по количеству) клиентских групп — учащихся 3, 7, 9-х классов и, соответственно, их родителей. В общей сложности в опросах приняла участие 121 учащийся и 124 человека из числа респондентов-родителей. Полученные результаты обработки данных анкетирования позволили изучить отношение клиентских групп к образовательным услугам, предоставляемым педагогами гимназии № 73.

В рамках возрастных групп были выявлены свои особенности. Например, у учащихся 3-х классов обнаружили положительное восприятие и высокий интерес к образовательным услугам. Большинство учащихся пользуются дополнительными образовательными услугами, посещают занятия, руководствуясь личным интересом, отдавая предпочтение спортивным секциям и кружкам по интересам. Учитывая большой спрос на спортивные занятия со стороны учащихся младшего школьного возраста, следует разнообразить спектр спортивных секций в гимназии № 73.

Для родителей учащихся 3-х классов характерной явилась довольно полная информированность о предоставляемых услугах. Главным образом они узнают об услугах от учителей и от детей; для них в занятиях важным моментом является квалификация преподавателей и время проведения занятий, далее идёт стоимость услуг; родители готовы оплачивать большее число услуг, если они будут нравиться детям. Родители учащихся 3-их классов отдают явное предпочтение развитию интеллектуальных способностей своих детей, далее по значимости следует отработка изученного материала и ознакомление с новыми темами по предметам.

Учащиеся 7-х классов также пользуются дополнительными услугами. Но у них наблюдается снижение интереса к образовательным услугам, они выбирают их, как правило, с целью «наверстать» материал. Учащиеся хотели бы видеть больше кружков по интересам. Для родителей учащихся 7-х классов также характерна широкая информированность о существующих услугах. О новых услугах они узнают в большинстве случаев от своих детей. Важна и профессиональная подготовка преподавателей.

Учащиеся 9-х классов не так активно пользуются дополнительными образовательными услугами: они охотнее выбирают эти услуги, чтобы «вспомнить» материал по предметам школьного курса. Девятиклассники чувствуют нехватку кружков по интересам и спортивных секций. Родители учащихся 9-х классов также хорошо проинформированы о предоставляемых дополнительных образовательных услугах, главным образом благодаря классным руководителям. Они считают, что главной задачей дополнительного образования для их детей является подготовка к ЕГЭ. Родители готовы оплачивать большее количество услуг, если в этом будет необходимость или интерес со стороны детей.

Проанализировав данные по всем группам потребителей услуг, можно сделать вывод: существует общая положительная оценка реализуемых дополнительных образовательных услуг, учащимся нравится посещать подобные занятия, но они ощущают недостаток занятий по интересам и спортивных секций. Для родителей так же характерна позитивная оценка дополнительного образования в гимназии № 73, они готовы оплачивать большее количество услуг в связи с интересом своих детей. Главным в предоставляемых услугах является квалификация преподавателя и время проведения занятий. Родители школьников младшего и среднего школьного возрастов заинтересованы в услугах, направленных на развитие интеллектуальных способностей, родители учащихся старшего школьного возраста видят главной задачей дополнительных услуг подготовку к ЕГЭ.

В качестве поставщиков образовательных услуг выступают педагоги гимназии № 73.

Для выявления их отношения к процессу и результатам оказания услуг были выбраны такие методы исследования, как интер-

вью, беседа, анкетирование. Приведём использованный в исследовании вариант анкеты для педагогов:

№ п/п	Вопросы анкеты	а)	б)	в)	г)
1	Предоставляете ли Вы дополнительные образовательные услуги?	да, предоставляю	нет, но хотел (а) бы	нет и не хочу	—
2	Что Вас привлекает в проведении дополнительных образовательных услуг?	возможность дополнительного заработка	возможность дополнительных занятий с учениками (по предмету)	мне просто это интересно	—
3	Довольны ли Вы условиями проведения дополнительных образовательных услуг (время, место, материально-техническое оснащение)?	да, доволен	доволен, но не всем	полностью недоволен	—
4	Чувствуете ли Вы помощь со стороны администрации гимназии в организации дополнительных образовательных услуг?	да, чувствую	чувствую, но не всегда	нет, не чувствую	—
5	Какого рода помощь от администрации гимназии была бы для Вас максимально полезной?	в организации учебных групп	в предоставлении помещения	в материально-техническом оснащении	другое (указать что)
6.	Готовы ли Вы предоставлять дополнительные образовательные услуги в следующем учебном году?	да, готов (а)	да, добавлю новые услуги	пока не знаю	нет, не готов(а)

В анкетировании приняли участие 9 педагогов гимназии № 73, которые достаточно активно и последовательно занимались данным направлением деятельности. Очевидным является тот факт, что педагоги гимназии в реализации образовательных услуг видят возможность дополнительного заработка. Большинство учителей чувствуют поддержку со стороны администрации гимназии, они готовы предлагать новые курсы и образовательные программы, но при этом надеются на помощь в организации учебных групп. На основании проведённого анализа можно сделать вывод об общей положительной оценке педагогами практики предоставления образовательных услуг в гимназии.

Тем не менее, очевидно, что при достаточно позитивной ситуации с оценкой предоставляемых в гимназии № 73 дополнительных услуг технология выявления внутрен-

них возможностей образовательного учреждения в процессе его маркетинговой деятельности позволила наметить ряд направлений оптимизации процесса. Представим их краткое описание:

1) работа внутри администрации: более последовательный переход на рыночную ориентацию деятельности гимназии; получение дополнительного профессионального образования в области стратегического маркетинга хотя бы одним сотрудником гимназии, курирующим блок маркетинговых исследований; непрерывный мониторинг образовательной среды Выборгского района (особенно в плане анализа возможностей ближайших образовательных учреждений — «конкурентов»);

2) работа с педагогическим коллективом: вовлечение большего числа педагогов

в оказание образовательных услуг; создание условий для реализации новых образовательных программ дополнительного образования; вовлечение педагогов «вне штата», если существуют запросы на услуги, для реализации которых необходима дополнительная профессиональная подготовка;

3) работа с клиентскими группами: активизация формирования позитивного восприятия образовательных услуг; оперативный учёт запросов учащихся и их родителей при введении новых образовательных услуг; последовательное изучение реальных запросов учащихся, их родителей; организация Дней открытых дверей для информирования родителей о предоставляемых услугах; разработка новых услуг для привлечения интереса учащихся старшего школьного возраста;

4) разработка комплекса продвижения образовательных услуг: создание брошюр, отражающих многообразие предоставляемых услуг, представление гимназии на различных образовательных форумах и выставках; реклама учреждения в местных СМИ; привлечение специалистов по рекламе для консультаций.

Завершая описание использования технологии «Выявление внутренних возможностей образовательного учреждения в процессе его маркетинговой деятельности», следует отметить, что она позволяет дать объективную оценку практике работы, имеющейся в данной области. Технология воспроизводима и не требует существенных вложений или затрат. Данные, полученные в ходе её реализации, могут служить убедительным материалом для сравнительного анализа и педагогической прогностики.

Приложение

Комплекс маркетинговых исследований (П.С. Завьялов)

I. Определение проблемы и целей маркетингового исследования:

- определение потребности в проведении исследования;
- определение проблемы;
- формулирование целей исследования.

II. Разработка плана маркетинговых исследований:

- определение методов исследования;
- определение типа требуемой информации и источников её получения;
- определение методов сбора необходимых данных;
- проектирование форм для сбора данных;
- разработка выборочного плана и определение объёма выборки.

III. Реализация плана маркетинговых исследований:

- сбор данных;
- анализ данных.

IV. Оценка, интерпретация систематизированной информации и доведение результатов до руководства:

- подготовка и представление заключительного отчёта. □