

УДК 37.0+339.13

Кохан Наталья Владимировна

Кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образованием, Институт дополнительного образования, Новосибирский государственный педагогический университет, nkokhan@mail.ru, Новосибирск

МАРКЕТИНГОВАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Аннотация. В статье рассматривается методологическое обоснование и структура маркетинговой модели управления развитием образовательной организации как комплекс внешнего, внутреннего и двустороннего маркетинга; раскрываются принципы реализации маркетинговой модели управления развитием. Маркетинговая модель управления развитием образовательной организации проявляется в разработке стратегии и тактики изучения рынка образовательных услуг и активного воздействия на потребительский спрос. Проблема изучения и последующего влияния на формирование представления об образовательных услугах, а затем и спроса, состоит в сложности соотнесения факторов рыночной деятельности и практики управления образованием. Решение этой проблемы видится в изучении особенностей компонентов образовательной среды.

Ключевые слова: маркетинговая модель, внутренний, внешний, двусторонний маркетинг, маркетинговые коммуникации, управление развитием, маркетинг взаимодействия.

Введение в проблему. В современной ситуации образование адаптируется к социально-экономическим изменениям, одновременно сохраняя свои высокие ценности и ускоряя процессы инновационного развития. Особую значимость при этом приобретает проблема обеспечения такого качества подготовки обучающихся, которое позволило бы им самостоятельно принимать решения в ситуации выбора, содействовало мобильности, динамизму, конструктивности их деятельности, межкультурному взаимодействию.

В прогнозе долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 г. предусмотрена необходимость формирования гибкой и диверсифицированной системы профессионального образования, отвечающей требованиям рынка труда и потребностям инновационной экономики в части образовательных программ и в части условий и материально-технического оснащения процесса обучения [2].

Ведущей целью становится обеспечение условий для эффективного развития российского образования, направленного на формирование конкурентоспособного человеческого потенциала [2].

Данные перспективы могут быть достиг-

нуты, если в процессе управления образовательной организацией (ОО) используются технологии, обеспечивающие ее новое качество. Практика показывает, что это непосредственно связано с маркетинговым подходом к управлению образовательной организацией. Маркетинг способен связать все траектории человеческой деятельности в единое направление.

Маркетинговая модель управления развитием образовательной организации включает взаимосвязанные блоки: *внешний маркетинг* (формирует у потребителя представления об образовательных услугах, предлагаемых организацией), *внутренний маркетинг* (создает эффективную мотивацию сотрудников, непосредственно контактирующих с потребителем – стратегия отношений «образовательная организация – персонал»), *двусторонний маркетинг* (интегрирует отношения «персонал – потребитель»).

Маркетинговая модель управления развитием ОО представляет собой компонент процесса управления, проявляющийся в разработке стратегии и тактики изучения рынка образовательных услуг и активного воздействия на потребительский спрос.

Теоретический анализ проблемы. Методологической основой маркетинговой

модели управления послужило утверждение, выдвинутое А. Смитом в классической экономике в 70-е гг. XIX в. и подтвержденное самим развитием общества, о том, что рыночные отношения не являются чисто экономическим явлением. По мнению А. Смита, рыночные отношения представляют собой механизм случайных процессов, который интегрирует все направления жизни общества. Маркетинг в этом случае – система, которая исследует и управляет всем этим многообразием событий и ситуаций рыночных отношений с учетом приоритета потребителя [6]. Известный маркетолог Ж.-Ж. Ламбен представил маркетинг как явление не экономическое, а социальное, определив его как социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний людей и организаций путем обеспечения свободного конкурентного обмена товарами и услугами, представляющими ценность для покупателя [4].

Реализация маркетинговой модели управления развитием образовательной организации определяется следующими принципами.

Принцип обеспечения высокой эффективности образовательного и управленческого процессов: изучение и анализ условий и возможностей образовательной организации, способов воздействия на спрос потребителя, мотивации педагогических работников на качественное осуществление профессиональной деятельности.

Принцип ориентации деятельности образовательной организации на требования государственного и общественного заказов: соотнесение общего и особенного во взаимоотношениях ОО и участников отношений в сфере образования.

Принцип обеспечения конкурентоспособности образовательной организации: соотнесение логического и исторического в развитии ОО, учет накопленного опыта, традиций и преемственности в сочетании с достижениями и инновациями современной образовательной практики, концентрированное выражение последнего в определенной миссии образовательной организации.

Принцип комплексного изучения существующего и потенциального спроса: формулирование прогнозов, оценок и принятие решений на мультифакторной основе; комплексное решение отдельных проблем.

Принцип организации деятельности с ориентацией на запросы участников образовательных отношений: проектное, формирующее спрос управление; ориентация на долгосрочную перспективу развития; непрерывность сбора и обработки информации о состоянии рынка образовательных услуг.

Принцип совершенствования традиционных, поиск новых форм и каналов распространения образовательных услуг: исследование процесса взаимодействия участников образовательных отношений в режиме реального времени.

Принцип внедрения гибких и эффективных организационных структур управления: усиление горизонтальной составляющей в сочетании с централизованными и децентрализованными методами управления: центр принятия управленческих решений перенесён ближе к потребителю; используется ситуационное управление.

Результаты исследования. Технологическую основу маркетинговой модели управления развитием образовательной организации составляет систематическое, детализированное, научно обоснованное изучение и формирование потребительского спроса, проявляемого на индивидуальном, семейном и общегражданском уровнях. По сути – это система регулирования отношений между участниками образовательных отношений, представленная внешним, внутренним и двусторонним маркетингом.

– Внешний маркетинг заключается в построении отношений между самой образовательной организацией и потребителем с целью выявления, формирования и развития представления об образовательной организации, образа осуществляемых ею образовательных услуг.

Основная проблема изучения и последующего влияния ОО на формирование такого образа, а затем и спроса, состоит в том, что многие значимые факторы рыночной деятельности не укладываются в рамки привычной практики управления образованием. Решение этой проблемы мы видим в изучении особенностей компонентов образовательной среды. Специфика образовательной среды обусловлена взаимопроникновением макро и микросреды, не учитывать последнее в деятельности ОО невозможно.

Сервисная функция ОО в современных

условиях не должна ограничиваться только предоставлением обязательных образовательных программ. Образовательная организация может позволить потребителю сделать выбор в области общественно значимой деятельности, попробовать свои силы в разных социальных ролях реального дела, заданного традициями ОО или определяемого ситуацией конкретного класса, студенческой группы, творческого объединения. В этом случае, на наш взгляд, уместно говорить о латеральном маркетинге как способе создания иного продукта, разработки иных идей для потребителя со стороны образовательной организации без принципиальных изменений ее направленности [1].

Восприятие потребителем образовательного продукта не всегда позволяет доверять ему в полной мере и поэтому принимать его. В этом смысле становится актуальным развитие рекламной кампании. Рекламная деятельность давно стала самостоятельным звеном в управлении развитием образовательной организации и осуществляется в трех направлениях, исходя из решения конкретных задач.

Первое направление заключается в создании образа образовательной организации, ее образовательных услуг, информировании о них потенциальных потребителей.

Ко *второму направлению* относится деятельность, стимулирующая продвижение образовательных услуг и побуждающая к их потреблению: это можно назвать компонентом маркетинга впечатлений, событийного маркетинга.

Третье направление решает задачу достижения высокой общественной репутации образовательной организации. Управление маркетинговыми коммуникациями делает предложения образовательной организации более осязаемыми, поскольку создает в сознании потенциального потребителя четкий образ, состоящий из образов реальных физических объектов. К числу таких объектов отнесем педагогических работников, учебные пособия, технические средства обучения, само помещение образовательной организации, мероприятия, дипломы и сертификаты и т. п. [3]

Новыми инструментами в реализации внешнего маркетинга сегодня выступают маркетинг взаимоотношений, как часть

его концепции – клиентоориентированный маркетинг; когнитивный маркетинг; buzz-маркетинг. Образовательные предложения создают впечатления, связанные с их использованием [1]. Поэтому цель образовательной организации – придать живость тому, что могло бы остаться незамеченным или недооцененным, и, в свою очередь, стало мотивом для получения образовательных услуг. В этом случае результаты воздействия маркетинга на потребителя образовательных услуг измеряемы по двум параметрам: 1) явилась ли полученная информация эквивалентной той, которая задумывалась; 2) запрашивал ли потребитель дополнительную информацию или уже принимал решение воспользоваться образовательными услугами данной образовательной организации.

Следует иметь в виду, что эффект от использования маркетинговых коммуникаций зависит от характеристик потребителей информации, их возможности воспринимать и позитивно реагировать на эту информацию. В отношении индивидуальных потребителей наибольший коммуникативный эффект достигается за счет использования личных контактов, событийного маркетинга.

При формировании образа услуги существует два основных направления акцентуализации внимания потребителя. Во-первых, опора на информацию о коллективе образовательной организации и частоте обращения именно к ее услугам. Во-вторых, опора на информацию о пользе, которую потребители услуг получают в результате взаимодействия с этой организацией [7].

Первый способ строится на основе замещения информации, исходя из допущения, что новые сообщения об образовательных услугах, предлагаемых образовательной организацией, «замещают» те, которые уже имелись у потребителя.

Другой способ основан на аккумуляции, накоплении информации об услуге. Этот способ исходит из допущения, что имеющаяся у потребителей информация об образовательной организации, ее услугах не заменяется, а новая информация соединяется с существующими понятиями и данными. Поэтому создание образа образовательной организации, предоставляемых ею образовательных услуг – часть процесса накопления, в ходе которого информация

обрабатывается, постоянно хранится, а при необходимости извлекается. Второй способ ближе к процессу выработки суждения, а значит, является более прогрессивным при создании представления об образовательной услуге [7].

Практика применения маркетинга в образовании еще раз показала, что инновационная деятельность образовательной организации и систематическая оценка качества предлагаемого ею образования привлекают значительно большее количество потребителей.

В результате реализации внешнего маркетинга образовательная организация получает возможность стимулировать обобщение опыта работы, предъявлять результаты педагогического и управленческого опыта как основу для приращения информации о своих образовательных возможностях.

– Внутренний маркетинг. В комплекс внутреннего маркетинга входят факторы, обеспечивающие возможность осуществления образовательной услуги: степень мотивации сотрудников, готовность качественно выполнить свои профессиональные обязанности, организация внутренних информационных потоков, работа структурных подразделений; развитие корпоративной культуры отношений.

Основные субъекты внутреннего маркетинга: педагогический коллектив, группы и структурные подразделения, отдельные педагоги, административный состав. Высокий результат образования в первую очередь зависит от мотивационной основы деятельности двух сторон этого процесса. С одной стороны, от желания и убежденности в необходимости хорошо учиться, приобретать стабильные навыки у обучающихся, с другой стороны, от потребности педагогических работников высокопрофессионально организовывать образовательную деятельность. Поэтому объективно модель управления развитием образовательной организации должна строиться, прежде всего, на обеспечении условий для возникновения соответствующих мотивов у субъектов образовательного процесса.

И. А. Ревинский выполнение функций отбора кадров, обучения и оценки их профессиональной деятельности обозначил понятием «управление трудовыми ресурса-

ми». В качестве составного элемента в это понятие входит управление персоналом. Работа с кадрами приобрела ярко выраженный стратегический характер. Реализация на практике этого направления подкреплена рядом объективных условий, сложившихся за последние годы в образовательной сфере. Во-первых, наличие свободного рынка труда: распределение и направление на педагогическую работу сменилось приглашением и отбором кадров. Во-вторых, желание сотрудника выполнять более сложную работу стало адекватным уровню его профессиональной компетентности. В-третьих, зависимость оплаты труда сегодня устанавливается не только от его количества, но и от качества. Следовательно, высокая профессиональная квалификация и уровень компетентности позволяют педагогу быть конкурентоспособным [5].

Значительное влияние на реализацию внутреннего маркетинга оказывает организационная культура образовательной организации. Организационная культура может быть представлена ее миссией, поведенческими стандартами как концентрированное выражение философии и политики, провозглашенных и реализуемых в данной образовательной организации.

Важным технологическим фактором, обеспечивающим развитие ОО, становится определение уровня дистанции власти. В случае показателя низкой дистанции власти руководитель и подчиненные рассматривают друг друга как партнеров и коллег [5]. Педагогические работники ориентированы на проявление самостоятельности в принятии решений, инициативу и ответственность за последствия принятых решений.

Другой компонентом внутреннего маркетинга является формирование команды образовательной организации. Объединение сотрудников происходит на основе общечеловеческих ценностей и норм. При создании команды решаются задачи осознания того, что вклад каждого оценен; обеспечения лояльности сотрудников через понимание того, что их команда (структурное подразделение) в чем-то успешнее на данный отрезок времени других; создания атмосферы уважения и доверия между членами коллектива; обеспечения эффективной связи между сотрудниками.

В образовательной организации могут

создаваться структурные подразделения на постоянной и временной основе, в которых есть возможность перехода от модели взаимодействия «субъект – объект», к модели взаимодействия «субъект – субъект», где каждый выступает практически участником процесса развития организации. При этом степень участия и погруженность педагогического работника в этот процесс определяется как уровнем его профессионализма, так и личной заинтересованностью в развитии себя самого.

Этические и педагогические требования находят отражение в правилах внутреннего трудового распорядка, должностных обязанностях и локальных актах образовательной организации. Технология разработки таких стандартов включает все уровни организации, следовательно, каждый педагогический работник имеет возможность внести свое понимание в содержание документа. Именно этим обеспечивается единообразное понимание и толкование норм поведения, их полезности и необходимости для повышения уровня организационной культуры.

Анализ управленческой практики подтверждает мысль о том, что содержание профессиональной деятельности педагогического работника определяется не столько знанием-представлением о ценностях образовательной организации, сколько активным образом жизни в самом коллективе этой организации. Таким образом, ведущая идея развития педагогического мастерства заключена в следующем: развитие возможно только в условиях взаимодействия, где все учатся у всех в процессе образовательной и управленческой деятельности.

При этом структура оценки профессиональной деятельности педагогического работника предусматривает три основных направления: результативность профессиональной деятельности; результативность последипломного образования; научно-методическая активность. Последипломное образование и научно-методическая активность предполагают участие в работе курсов, семинаров, конференций, подготовке и защите проектов, участии в грантовой деятельности, написании собственных программ и учебников, диссертационных исследований.

Особое место в маркетинговой модели управления развитием образовательной ор-

ганизации занимает технология развития качества рефлексивной деятельности. Рефлектировать и описывать коллективную деятельность в индивидуально-личностном аспекте – процесс сложный, его результаты воспринимаются многими как менее значимые, чем реальная практика. А ведь практическое значение педагогических новшеств наиболее ценно для общества только в том случае, если конкретный педагог-практик может постоянно рефлектировать свою деятельность, обобщать, уметь предъявлять для любой аудитории. Таким образом, суть технологии развития качества рефлексивной деятельности состоит в том, что коллективное становится присвоенным лично только в процессе разного рода рефлексии и изменений практики. Образовательная организация использует знания и умения своих сотрудников как прогрессивные постоянные приращения для достижения непосредственных результатов, связанных с реализацией образовательных услуг. В этом случае развитие кадров – важный стратегический инструмент в модели управления развитием организации.

Продвижение образовательного продукта – информационные потоки и деятельность структурных подразделений. Технологией формирования информационных потоков становится процесс проектирования общественных систем образовательной организации, деятельность структурных подразделений. Информационные потоки, направленные на доведение образовательных предложений в системе «лицей – персонал», представлены взаимодействием разных участников образовательного процесса: вновь поступивших педагогов и педагогов, работающих длительное время. Отношения формального характера обеспечивают взаимную надежность, стабильность, удобство и официальность. Развитие неформальных отношений предусматривает расширение взаимной конфиденциальности, непосредственных контактов и партнерских связей в коллективе.

Большое значение для продвижения образовательного продукта имеет корпоративная культура образовательной организации. Технология формирования такой культуры определяется созданием внутреннего имиджа организации: внедрением новых

и укреплением имеющихся традиций. Особое место в формировании корпоративной культуры занимают символы. Они подчеркивают принадлежность сотрудников к конкретной образовательной организации.

Включенность большого числа педагогических работников в различные внутренние организационные структуры меняет организационно-управленческую роль каждого в коллективном деле и ставит перед необходимостью обретения рефлексивного опыта, что влечет за собой качественные изменения в индивидуальной профессиональной практике. Такой подход способствует тому, что система повышения педагогического и управленческого мастерства в образовательной организации выходит из подчиненной и обслуживающей роли и сама ассимилирует педагогическую и управленческую деятельность, делая ее предметом анализа и проектирования.

– Двусторонний маркетинг. Продуктом двустороннего маркетинга отношений «персонал – потребитель» является процесс оказания услуги, ценой такого продукта выступает степень и качество участия (соучастия) самого потребителя в осуществлении образовательной услуги. В современном маркетинге популярен подход, который нашел выражение в лозунге: мы продаем не товары (услуги), а решения проблем потребителей.

Следовательно, каждая образовательная организация предполагает ответ на вопрос: для решения каких проблем потребитель обращается к ее предложениям.

Поскольку потребители включены в производство образовательных услуг, восприятие последних зависит от степени их вовлеченности в сам процесс. Процесс оказания образовательной услуги может быть основан на реализации следующих стратегий: множественность мест, множественность услуг как расширение их спектра, сегментирование образовательного рынка (поиск новой группы потребителей, которых интересует уже имеющийся набор услуг).

Выводы. Таким образом, маркетинговая модель управления развитием образовательной организации имеет ряд преимуществ:

– своевременное реагирование на изменения потребительских предпочтений, возможность их проектировать, выяснять причины изменений и при необходимости проводить коррекцию процессов;

– совершенствование содержания и качества образования позволяет достигать последовательные изменения, в ходе которых педагогический и управленческий процессы обретают новые интегративные свойства;

– изучение и формирование представлений о ценности любого уровня образования.

Библиографический список

1. Калужнова Н. Я., Кошурникова Ю. Е. Современные модели маркетинга: учебное пособие. – Иркутск: Изд-во ИГУ, 2012. – 161 с.
2. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы [Электронный ресурс]. – URL: https://www.минобрнауки.рф/документы/файл/4787/FCPRO_na_2016-2020_gody.pdf (дата обращения: 04.11.2016).
3. Кульневич С. В., Мигаль В. И., Мигаль Е. А., Гончарова В. И. Образовательный маркетинг в школе // Управление современной школой. Выпуск 7: Практическое пособие для руководителей, методистов, учителей и преподавателей средних общеобразовательных и специализированных учреждений, студентов педагогических учебных заведений, слушателей ИПК. – Ростов н/Д: Учитель, 2005. – 192 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 1996. – 499 с.
5. Ревинский И. А., Романова Л. С. Поведение фирмы на рынке услуг: учебное пособие. – Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2001. – 304 с.
6. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. – М.: ЭКСМО, 2007. – 956 с.
7. Шульц Дон Е., Танненбаум Стэнли И., Лаутерборн Роберт Ф. Новая парадигма маркетинга. Интегрируемые маркетинговые коммуникации. – М.: ИНФРА-М, 2004. – XXII. – 233 с.
8. Marketing: Critical Perspectives on Business and Management / ed. by Michael J. Baker. – Taylor & Francis, 2001. – 568 p.
9. Perreault William D. Jr., McCarthy E. Jerome. Basic Marketing: A Global-Managerial Approach. – 14th edition – McGraw-Hill, Erwin, 2002. – 848 p.

Поступила в редакцию 12.12.2016

**MARKETING MANAGEMENT MODEL DEVELOPMENT
EDUCATIONAL ORGANIZATION**

Abstract. The article discusses the methodological rationale and structure of marketing development management model of educational organization as a set of external, internal and bilateral marketing; reveals principles for the implementation of marketing development management model. The marketing model of management of development of the educational organization is manifested in the development of the strategy and tactics of studying the market of educational services and the active impact on consumer demand. The problem of the study and the subsequent impact on the formation of the idea of educational services, and then demand, is the difficulty of correlating factors of market activity and education management practices. The solution to this problem lies in studying the characteristics of the components of the educational environment.

Keywords: marketing model, internal, external, two-way marketing, marketing communications, management development, marketing interaction.

References

1. Kalyuzhnova, N. Ya., Koshurnikova, Yu. E., 2012. *Sovremennye modeli marketinga* [Modern models of marketing]. Irkutsk: ISU Publ., 161 p. (in Russ.).
2. *Koncepciya Federal'noj celevoj programmy razvitiya obrazovaniya na 2016–2020 gody* [The concept of the Federal target program of development of education for 2016–2020] [online]. Available at: https://www.минобрнауки.рф/документы/файл/4787/FCPRO_na_2016-2020_gody.pdf (Accessed 04 November 2016) (in Russ.).
3. Kulnevich, S. V., Migal, V. I., Migal, E. A., Goncharova, V. I., 2005. *Obrazovatel'nyj marketing v shkole* [Educational marketing at school]. *Upravlenie sovremennoj shkoloj. Vypusk 7: Prakticheskoe posobie dlya rukovoditelej, metodistov, uchitelej i prepodavatelej srednix obshheobrazovatel'nyx i specializirovannyx uchrezhdenij, studentov pedagogicheskix uchebnyx zavedenij, slushatelej IPK* [Management of modern school. Release 7: Practical benefit for heads, methodologists, teachers and teachers of average educational and specialized agencies, students of pedagogical educational institutions, listeners of IPK]. Rostov-on-Don: Uchitel' Publ., 192 p. (in Russ.).
4. Lamben, Zh.-Zh., 1996. *Strategicheskij marketing: Evropejskaya perspektiva* [Strategic marketing: European prospect]. Saint Petersburg: Science Publ., 499 p. (in Russ.).
5. Revinsky, I. A., Romanova, L. S., 2001. *Povedenie firmy na rynke uslug* [Povedeniye of firm in the market of services]. Novosibirsk: Sibirskoe universitetskoe izdatel'stvo Publ., 304 p. (in Russ.).
6. Smith, A., 2007. *Isslдование o prirode i prichinax bogatstva narodov* [The Wealth of Nations]. Moscow: Eksmo Publ., 956 p. (in Russ.).
7. Schulz, Don E., Tannenbaum, Stanley I., Lauterborn, Robert F., 2004. *Novaya paradigma marketinga. Integrirovannye marketingovyje kommunikacii* [New paradigm of marketing. The integrated marketing communications : the translation with English]. Moscow: INFRA-M Publ., XXII, 233 p. (in Russ.).
8. Baker, Michael J., ed., 2001. *Marketing: Critical Perspectives on Business and Management*. Taylor & Francis Publ., 568 p.
9. Perreault, William D. Jr., McCarthy, E. Jerome., 2002. *Basic Marketing: A Global-Managerial Approach*. 14th edition. McGraw-Hill, Erwin Publ., 848 p.

Submitted 12.12.2016