

**Управление инновационным развитием  
дошкольного образования на основе маркетингового подхода**

**Белоусова Римма Юрьевна**, зав. кафедрой управления дошкольным образованием, кандидат педагогических наук, доцент

*ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования», г. Нижний Новгород, Россия*

*e-mail: [belousova\\_58@mail.ru](mailto:belousova_58@mail.ru)*

**Rimma Belousova**, department of Management in early childhood education, Ph.D., associate professor  
*GBOU DPO "Nizhny Novgorod Institute of Education Development", Nizhniy Novgorod, Russia*

Опытно-экспериментальная работа по управлению инновационным развитием дошкольного образования на основе маркетингового подхода проводилась кафедрой управления дошкольным образованием ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования» на базе 24 дошкольных образовательных учреждений Нижнего Новгорода и Нижегородской области. В статье представлено экспериментальное обоснование рассматриваемой проблемы в контексте реализации региональной образовательной политики.

**Ключевые слова:** управление, инновационное развитие, маркетинговый подход, маркетинговые технологии, маркетинговая стратегия

Концептуальная модель инновационного развития системы дошкольного образования базируется на основной идее: система маркетинга должна быть востребована как механизм управления инновационными процессами в дошкольном образовании с учетом запросов потребителей образовательных услуг и собственных реальных возможностей субъектов управления [2,6]. Использование маркетингового подхода в управлении

инновационным развитием дошкольного образования, а также применение маркетинговых технологий в дошкольных учреждениях будет способствовать достижению эффективных практических результатов управленческой и образовательной деятельности при создании ряда педагогических условий:

- разработка маркетинговой стратегии развития дошкольного образования;
- разработка и апробация технологии сегментирования в условиях дошкольных образовательных учреждений;
- выявление инновационных сегментов дошкольного образования и разработка программно-методического обеспечения управленческой и образовательной деятельности ДООУ;
- освоение технологий позиционирования (интернет-маркетинг, маркетинг-микс и др.);
- проектирование информационного обеспечения организаций дошкольного образования (создание сайтов ОУ по технологии «E-Publish», разработка контента сайтов, электронных образовательных ресурсов);
- разработка и апробация учебно-тематических планов программ повышения квалификации и переподготовки руководителей ДООУ на основе маркетингового подхода [2].

*Маркетинговый подход* к управлению инновационным развитием дошкольного образования был использован нами при определении образовательных запросов родителей, выявлении инновационных сегментов дополнительных образовательных услуг в дошкольных учреждениях [1, 4, 5, 7]. Технология сегментирования успешно адаптирована экспериментальными дошкольными образовательными учреждениями, а результаты маркетингового анализа внешней и внутренней среды дошкольного образования явились основой для разработки маркетинговой стратегии развития дошкольного образования в Нижегородской области [3].

Представим описание *основной идеи* экспериментального исследования.

В современных условиях родители (законные представители) получают в районных управлениях образования путевку на ребенка в дошкольное образовательное учреждение в порядке очередности преимущественно по месту жительства. Следует отметить, что выбор родителями учреждения для своего ребенка ограничен в связи с недостаточным количеством детских садов как муниципальной, так и негосударственной принадлежности и большой очередностью.

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

Что делать руководителю детского сада? Какие механизмы могут быть задействованы для повышения конкурентоспособности организаций дошкольного образования? Как управлять организацией в современных социально-экономических условиях? Применим ли маркетинговый подход к управлению инновационными процессами в сфере дошкольного образования? Будет ли он эффективным в плане совершенствования управления организациями дошкольной сферы? Эти вопросы определяют

создавшуюся ситуацию как *проблемную*. *Проблемой* же, анализируемой в ходе исследования, является отсутствие у руководителей дошкольного образования реальных знаний по управлению его инновационным развитием на основе маркетингового подхода.

*Целью и результатом исследования* являлась разработка рекомендаций для повышения конкурентоспособности дошкольного образования Нижегородской области с применением маркетинговой стратегии его развития на основе изучения внешней и внутренней среды.

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

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

- проанализировать состояние внешней среды дошкольного образования
- проанализировать потребность родителей (законных представителей) в пользовании образовательными услугами сферы дошкольного образования;
- выявить формы дошкольного образования и образовательные услуги, наиболее востребованные родителями;
- выявить наиболее конкурентоспособные, престижные с точки зрения родителей детские сады Нижнего Новгорода и Нижегородской области;
- определить инновационные сегменты, обеспечивающие развитие и конкурентоспособность учреждений дошкольной сферы образования
- разработать маркетинговую стратегию развития дошкольного образования с учетом изученного состояния и запросов родителей

(законных представителей) на образовательные услуги дошкольной сферы.

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

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

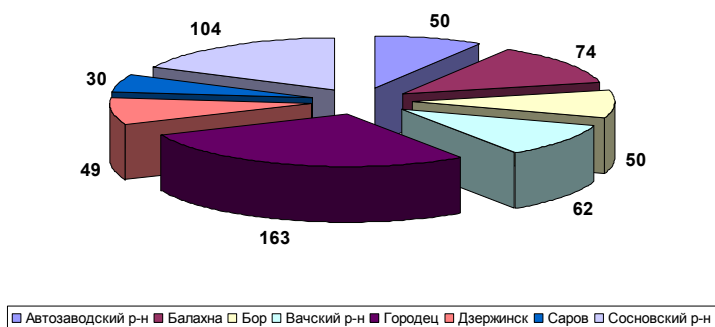
Нами были сформулированы следующие гипотетические позиции:

- конкурентоспособность детского сада определяется, прежде всего, престижностью образовательных услуг, оказываемых в нем;
- муниципальный заказ на дошкольное образование формируется без исследований запросов родителей – основных заказчиков образовательных услуг.

При сборе информации о состоянии рынка образовательных услуг в дошкольном образовании Нижегородской области мы использовали как вторичные, так и первичные исследования. В качестве внешних источников вторичной информации выступали публикации федерального и регионального уровней образования. Нами также было организовано полевое исследование в условиях опытно-экспериментальной деятельности ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования», в качестве метода проведения был выбран опрос родителей (законных представителей). Маркетинговое исследование по изучению запросов родителей на образовательные услуги, а также выявлению общих тенденций в развитии вариативных форм дошкольного образования проводилось в 24 дошкольных образовательных учреждениях Н.Новгорода и Нижегородской области. В опросе приняли участие 582 респондента – родители воспитанников, посещающих детские сады на территории Нижегородской области.

Процент респондентов из ДОУ разных городов и районов оказался разным.

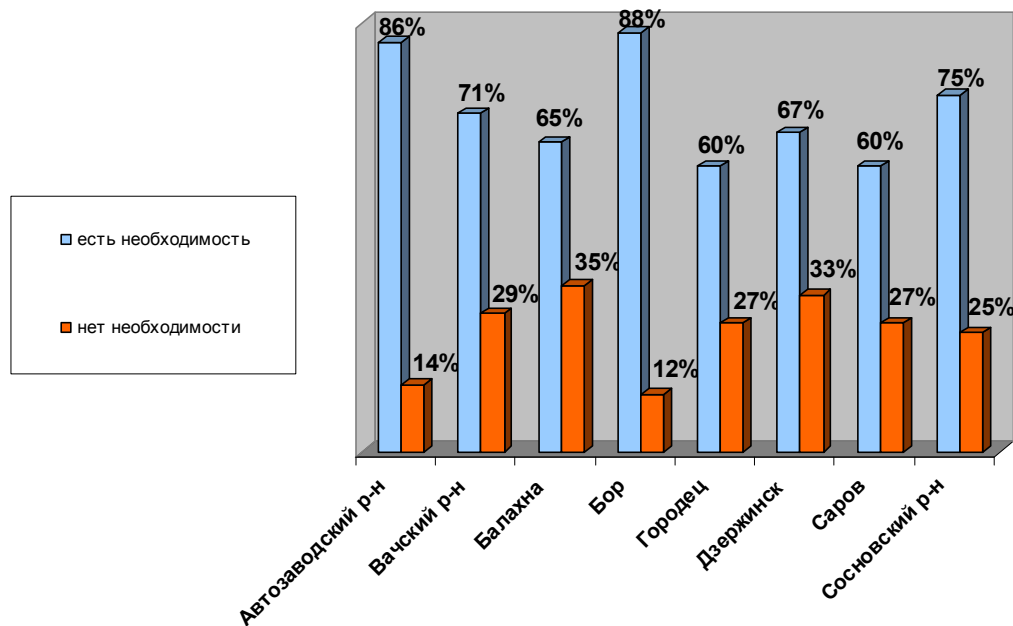
**Диаграмма 1. Количество родителей детских садов Нижегородской области среди респондентов**



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

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

**Диаграмма 2. Сведения о необходимости дополнительного образования ребенка**

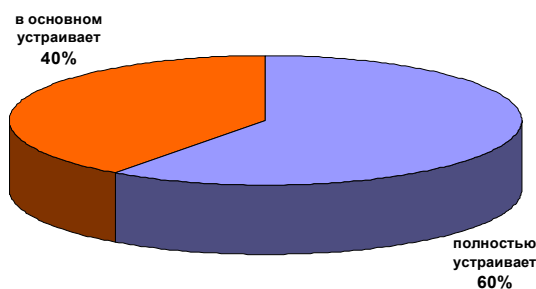


Как видим, содержание дошкольного образования в рамках минимума, предусмотренного в образовательных программах детских садов в соответствии с федеральными государственными требованиями, не совсем устраивает родителей. Большинство опрошенных респондентов отметили необходимость получения их ребенком дополнительного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

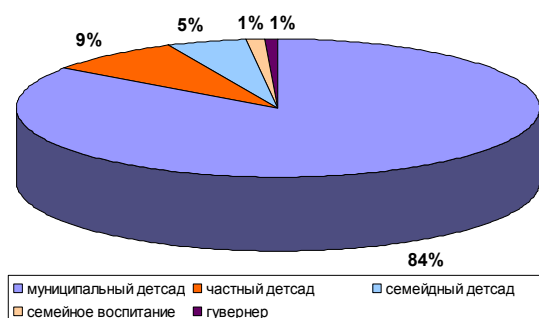
Согласно одной из наших изначальных гипотез, желание получить дополнительное образование для ребенка в другом детском учреждении возникает у родителей, не удовлетворенных качеством образования в своем детском саду.

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

**Диаграмма 3. Распределение предпочтений респондентов по общей оценке качества дошкольного образования в детском саду**



**Диаграмма 4. Распределение предпочтений респондентов по выбору форм дошкольного образования**



Предпочтения родителей по выбору форм дошкольного образования распределились следующим образом: 84 % остановили свой выбор на муниципальных садах, 9% отдали своих детей в частные учреждения, 5 % доверили детей семейным детским садам и по 1 % выбрали семейное воспитание и гувернера.

В ответ на сформированные запросы родителей нами был обоснован подход к разработке индивидуальных моделей выпускника дошкольного образовательного учреждения. Проектируемая нами модель выпускника детского сада отвечает следующим параметрам:

1. Модель соотнесена с ФГТ к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования.
2. Отвечает запросам родителей (основной сегмент по доходам на одного члена семьи – среднеобеспеченные семьи).
3. Модель включает качественные, так и количественные параметры развития личности воспитанника.



3. Образ выпускника — это программа-минимум, позволяющая педагогам сосредоточить свои усилия не только на формировании общих качеств, но и на поддержке и развитии уникальных черт личности ребенка.

5. Модель обеспечивает преемственность с государственными стандартами начального образования [3].

Проведенный нами маркетинговый анализ внешней и внутренней среды [3] показывает, что в настоящее время для системы дошкольного образования в Нижегородской области характерны следующие *позитивные тенденции*:

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

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

Чтобы перейти к практической реализации этой миссии, необходимо выявить приоритетные направления развития дошкольного образования в современных условиях, для чего мы провели анализ ССВУ (Сильных и Слабых сторон, Возможностей и Угроз) (SWOT-анализ) системы дошкольного образования. Он основан на исследовании действительного и потенциального рынков образовательных услуг в сфере дошкольного образования. Данный анализ служит средством выявления сравнительных преимуществ, то есть ключевых характеристик предлагаемых образовательных услуг; перспективных тенденций развития дошкольного образования в условиях инновационной экономики.

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

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

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

- ✓ развитие инновационных технологий управления дошкольным образованием;

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

Реализация маркетинговой стратегии позволит создать сбалансированную регулируемую систему дошкольного образования в Нижегородской области, обеспечить планомерное развитие и сохранение конкурентоспособных позиций этой сферы в условиях рыночной экономики.

### **Литература**

1. Белоусова Р.Ю. О решении проблемы развития вариативных форм дошкольного образования в Нижегородской области // Педагогическое обозрение. 2008. № 2—3. Н. Новгород. Нижегородский гуманитарный центр.

2. Белоусова Р.Ю. Совершенствование технологий управления инновационным процессом в дошкольном образовании региона: маркетинговый подход» // Образование и саморазвитие. г. Казань. 2011. №4.- с.49-57.
3. Белоусова Р.Ю. Технологии управления инновационными процессами в дошкольном образовании Нижегородской области: маркетинговый подход: монография - Н.Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2011.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер с англ. - М.: «Ростинтер», 1996.- 704 с.
5. Морозова Г.А. Маркетинговые технологии в регионе. - Н.Новгород: изд-во ВВАГС, 2003.
6. Наумов С.В. Управление инновационными процессами в региональной системе образования. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук. — Санкт-Петербург, 2009.
7. Панкрухин А. «Маркетинг образовательных услуг» <http://mou.marketologi.ru/content.html>