

Управление образования администрации Унечского района

Рассмотрено на заседании

Педагогического совета

Протокол №1 от « 28 » августа 2014г.

«Утверждаю»

Директор МОУ - СОШ д. Березина

Унечского района

Е.В. Костыря

Программа развития

**Муниципального общеобразовательного учреждения-
Средней общеобразовательной школы д. Березина
Унечского Брянской области**

**«Управление комплексом маркетинга
в образовательной организации**

2014 год

Содержание

1. Паспорт программы	3
2. Актуальность программы развития	8
3. Информационная справка о школе	10
4. Анализ ситуации и определение заказа на проектирование	17
5. Мероприятия программы развития	22
6. Концепция желаемого состояния школы и ожидаемые результаты реализации программы	37
7. Риски программы развития и пути их минимизации	39
8. Примерная смета расходов	44

1.Паспорт Программы.

Настоящая Программа развития соответствует Приоритетным направлениям системы образования Российской Федерации и Брянской области и направлена на реализацию основных направлений федеральной и региональной политики в сфере образования.

Программа развития определяет стратегию развития школы и действия по ее реализации.

Программа разработана директором школы Костыря Е.В.; заместителями директора по учебно-воспитательной работе Кабановой С.Д., по воспитательной работе Пушной Г.Н., по заказу педагогического коллектива, родителей, учащихся.

Программа подготовлена при консультативной поддержке специалистов Управления образования администрации Унечского района.

Программа развития разработана в соответствии с нормативными документами и научными источниками:

- Конституция Российской Федерации.
- Закон Российской Федерации « Об образовании в Российской Федерации» (принят Государственной думой в 2012 г.).
- Закон Брянской области «Об образовании в Брянской области».
- Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа»
- Устава МОУ - СОШ д. Березина Унечского района Брянской области.

Срок реализации программы: 2014-2019 учебные годы.

Программа принята на заседании педагогического совета школы

Протокол № 1 от 29.08.2014 года.

Наименование ОУ: Муниципальное общеобразовательное учреждение - Средняя общеобразовательная школа деревни Березина Унечского района Брянской области

Директор школы: Костыря Елена Васильевна

Адрес: 243300, Брянская область, Унечский района, деревня Березина, ул. Буденного, д. 29-а

Телефоны: 8(48351) 97-4-04

Факс: 8(48351) 97-4-04

Сайт: <http://www.berezina.ucoz.ru>.

**Паспорт Программы развития МОУ- СОШ д. Березина
Унечского района Брянской области**

Тема программы	Управление комплексом маркетинга в образовательной организации
Разработчи ки программы	Директор Костыря Е.В. ЗД по УВР Кабанова С.Д. ЗД по ВР Пушная Г.Н Председатель общешкольного родительского Совета Шинкоренко Л.М
Объект исследован ия	Условия повышения качества образования в МОУ-СОШ д. Березина Унечского района Брянской области
Предмет исследован ия	Соединение традиционного и инновационного в образовательном пространстве школы
Гипотеза исследован ия	Если в образовательном пространстве школы не будет перекося ни в сторону традиции, ни в сторону инновации, то будут созданы условия для высокого качества образования, что выразится в росте результатов обученности учащихся, повышении учебной мотивации, улучшении социальной адаптации выпускников школы, высокой степени их воспитанности, овладения образовательными и культурными компетентностями, повышении престижа образовательного учреждения в глазах общественности.
Цель программы	Формирование и развитие комплекса маркетинга сельской школы направленного на повышение ее конкурентоспособности и привлечения новых потребителей образовательных услуг.
Задачи	1. Проведение мониторинга запроса потенциальных потребителей услуг. 2. Проведение мониторинга образовательной среды, возможностей конкурирующих ОО. 3. Разработка и реализация комплекса маркетинга для сельской школы. 4. Самоконтроль и мониторинг реализации комплекса маркетинга и внесение необходимых корректив.

Этапы реализации программы:	<u>Аналитико-подготовительный:</u> Анализ достижений педагогической науки по проблемам качества образования, традиции и инновации; Анализ актуального уровня качества образования и степени использования традиции и инновации в образовательном пространстве школы;
1 этап – январь 2013 г. 2 этап – сентябрь 2013-декабрь 2013 г.	- Выработка концепции. <u>Поисково-преобразующий:</u> - Внедрение идеи синтеза традиции и инновации в практику деятельности структур школьного образовательного пространства; - Мониторинг динамики качества образования. <u>Результативно-прогностический:</u>
3 этап – январь 2014-август 2016 г.	- Выявление позитивной динамики качества образования в результатах деятельности структур школьного образовательного пространства; - Определение потерь, трудностей, противоречий в реализации Программы развития; - Определение перспектив дальнейшего развития школы; - Обобщение опыта реализации Программы развития на сайте школы, в периодических изданиях, при проведении

	различных форумов;
Прогнозируемые результаты	✓ увеличение количества потребителей образовательных услуг; ✓ повышение удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг; ✓ развитие инфраструктуры; ✓ рост привлеченных внебюджетных средств; ✓ формирование позитивного имиджа образовательной организации; ✓ обеспечение конкурентоспособности и открытости ОО перед социумом; ✓ появление новой культуры управления качеством обучения, с персонифицированной ответственностью за результаты своего труда; ✓ инновационное развитие образовательной организации; ✓ повышение привлекательности образовательной организации для педагогов.

1. *Актуальность программы развития*

В современных социально-экономических условиях система образования подчинена законам функционирования рыночной экономики. Система подушевого финансирования образовательных организаций ставит эти организации в условия конкуренции за ученика. Эта конкуренция в различной степени присуща как для городских, так и для сельских школ. Демографическая ситуация обуславливает состояние наполняемости и структуру образовательных организаций. На выбор родителей городских и крупных сельских поселений предлагаются «брендовые» организации, такие как лицеи, гимназии, школы с углубленным изучением отдельных предметов. Возникает конкуренция и между крупными школами районных центров и ближайших сельских школ. Тут уже стоит вопрос об элементарном выживании: нет учеников, нет и школы. Поэтому авторы программы развития считают необходимым любой образовательной организации, где бы она ни находилась, не оставаться пассивными организаторами образовательного процесса, а задействовав все возможные ресурсы, включиться в активную борьбу за потребителя путём самосовершенствования и повышения своей репутации. Положение школы в современном российском образовательном пространстве таково, что ее успешное существование и процветание зависит от качества услуг, которые образовательное учреждение предоставляет своим заказчикам, потребителям образовательной услуги.

В этой связи встает вопрос о внедрении в работу школы коммерческих методов управления, то есть об организации эффективного маркетинга образовательных услуг как вида профессиональной деятельности, который повышает конкурентоспособность образовательной организации. Маркетинговый подход к управлению деятельностью субъектов современного российского рынка встречается с особыми трудностями в сфере образования. Как показывает практика, переход образовательных учреждений от производственно-сбытовой ориентации к рыночной

происходит крайне медленно. Вместе с тем ограниченность возможностей федерального, регионального и местных бюджетов в условиях структурной трансформации образования и в соответствии с новым качеством спроса на образовательные услуги определяет необходимость использования в деятельности школ системы маркетинговых коммуникаций – комплекса продвижения.

Современный российский рынок образовательных услуг характеризуется следующими особенностями:

- оказываются услуги, которые традиционны для данного образовательного учреждения или которые возложены на него руководящими органами системы образования;
- ассортимент образовательных услуг весьма узок, традиционен, медленно обновляется;
- реклама и другие формы коммуникаций с потребителями и возможными партнерами при продвижении образовательных услуг не развиты;
- целевые и систематические исследования мало связаны с потребностями и особенностями конкретных групп потенциальных потребителей.

Таким образом, рыночная ориентация образовательного учреждения, предполагающая прямо противоположные установки и решения в отношении перечисленных аспектов его деятельности, развита недостаточно. Все вышесказанное обуславливает актуальность изучения продвижения образовательных услуг и необходимость внедрения комплекса маркетинговых коммуникаций в деятельность образовательных учреждений в условиях инновационных процессов в сфере общего образования. Возникает вопрос: «А где есть потенциал для увеличения контингента обучающихся в сельской школе? Ведь вроде все ниши заняты». На решение этого вопроса и направлен комплекс маркетинга. Необходимо определить потенциальных потребителей и создать оптимальные условия для них. Это могут быть будущие первоклассники, проживающие в ближайших поселениях, выпускники основной школы из ближайших основных

образовательных организаций, обучающиеся из соседних школ. Главное – создать требуемые условия, заинтересовать потенциального потребителя. Особенно остро вопрос набора учеников стоит перед сельской школой, так как политика оптимизации ведет к сокращению малокомплектных школ, таким образом, это становится вопросом сохранения учебного заведения и как следствие села в целом. Так как участники данной программы развития представляют преимущественно сельские школы, то основной акцент разработки комплекса маркетинга сделан с учетом возможностей и потребностей именно сельской школы.

2. Информационная справка о школе

Общие сведения о школе и контингенте обучающихся

Муниципальное общеобразовательное учреждение - Средняя общеобразовательная школа д. Березина была открыта в 1987 году как общеобразовательная школа. Она расположена в д. Березина Унечского района Брянской области. Непосредственное соседство с сельской библиотекой, Домом культуры, обогащает возможности школы.

Школа имеет 11 классов- комплект, в которых обучается 61 учащийся.

11 учащихся – начальная школа (безотметочное обучение 1-2 классы);

44 учащихся – основная школа

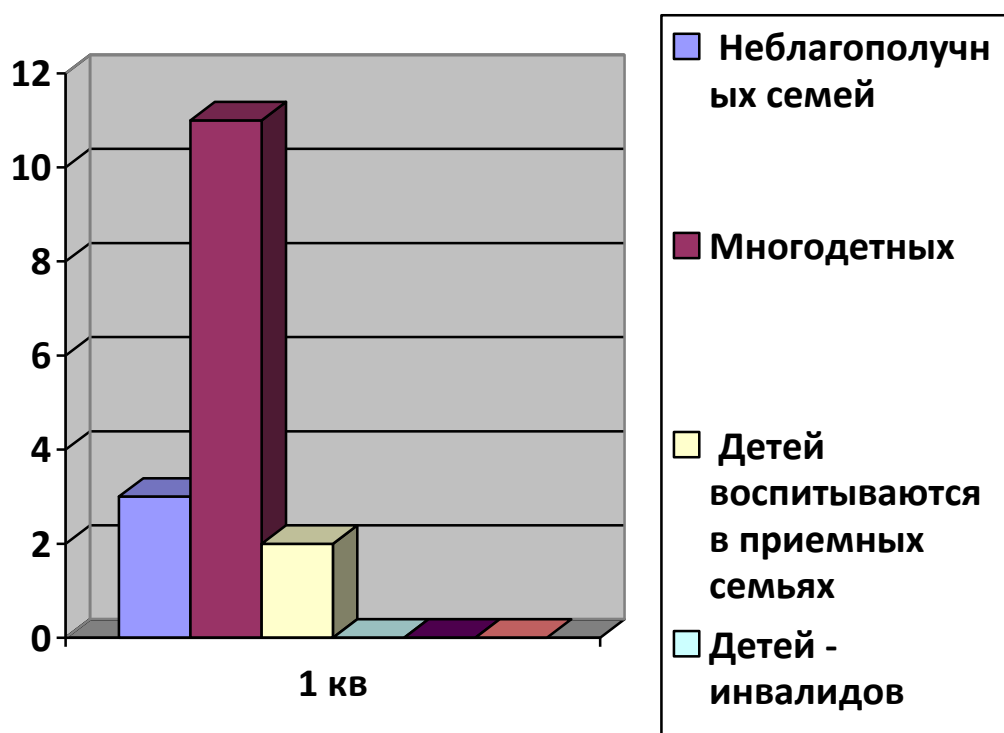
6 учащихся – средняя школа

Средняя наполняемость классов 5человек.

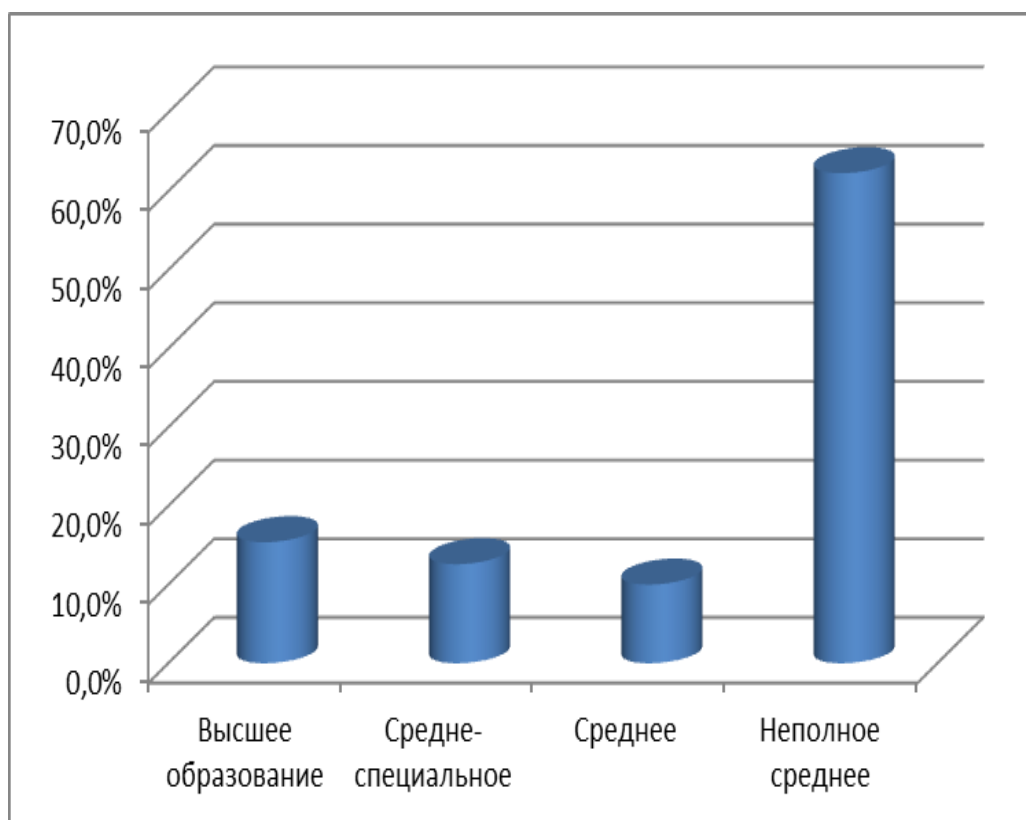
Школа имеет дошкольную группу, которую посещают 17 воспитанников.

Всего семей – 61.

Всего родителей - 71



Образовательный портрет родителей.



Неблагополучных семей – 3	Высшее образование - 15,4%
Многодетных – 11	Средне -специальное – 12,6%
Детей воспитываются в приемных семьях-2	Среднее –10%
Детей - инвалидов – 0	Неполное среднее –62,3%
На учете в КДН – 0	
Учащихся с асоциальным поведением – 0	

Общие сведения о педагогических кадрах

Образовательный процесс осуществляет 18 педагогических работника.

В том числе: членов постоянного трудового коллектива –14,
совместительство -4 человека

Педагогический коллектив стабильный, профессионально зрелый.

За последние 5 лет 14 педагогов МОУ-СОШ д. Березина Унечского района прошли курсовую подготовку, что составило 100% от общего числа работающих.

В своей работе МОУ- СОШ д. Березина использует системную организацию аттестации педагогических кадров. Благодаря условиям, созданным в ОУ для профессионального роста учителя, аттестовано 16 педагогов, из них:

На высшую квалификационную категорию – 2 чел.

На первую квалификационную категорию – 7 чел.

На вторую квалификационную категорию – 1 чел.

Проведение аттестации в школе определяется Положением о порядке аттестации педагогических и руководящих работников государственных и муниципальных образовательных учреждений. Оценка труда аттестуемого педагога производится на основе анализа результатов деятельности школы, материалов внутришкольного контроля, продуктивного участия учеников аттестуемого в предметных олимпиадах, конкурсах; научно- методическая работа учителя по реализации программы развития школы, которая позволяет привести систему образования в школе в состояние, адекватное потребностям социума и отдельной личности, обеспечивает целостность школьной системы; участие аттестуемого в проведении мастер- классов, выступление на семинарах, педсоветах, конференциях и т.д.

Таким образом, аттестация в школе носит прогностический характер, т.к. оцениваются не просто показатели прошлого этапа деятельности учителя, а прирост и изменение уровня профессиональной компетентности, результативности, а главное – умения проектировать педагогическую деятельность на последующий период.

Школой руководит директор Костыря Е.В.

Учителей высшей категории – 2 человек:

Селедцов С. П. – учитель технологии

Захлевная Л.А.- учитель химии

Первой категории – 7 человек

Второй категории – 1 человек

Получили:

Грант главы Унечского муниципального района-

Нестерович Т.И. –учительанглийского языка.

Награждены отраслевыми наградами:

Грамоты Министерства образования и науки РФ имеют – 1 человека;

Победители и лауреаты районного конкурса «Учитель года» - 2 человек

Кабанова С.Д. – учитель математики

Нестерович Т.И. –учительанглийского языка.

МОУ-СОШ д. Березина Унечского района работает в одну смену:

2- 8-е классы – пятидневная неделя,

9-11 классы – шестидневная неделя.

В школе – 12 учебных кабинетов, из них оборудованы всем необходимым для обеспечения учебного процесса – 11, дошкольная группа, спортзал, оборудованная спортивная площадка, стадион, библиотека, кабинет обслуживающего труда, кабинет информатики, столовая на 40 посадочных мест, детская площадка для дошкольной группы.

Учебные планы сконструированы на основе Федерального Базисного учебного плана в соответствии с Федеральными образовательными стандартами начального общего

образования (1-4 кл.), Федеральным компонентом Государственного стандарта общего образования (5-9, 10-11 кл.).

I ступень (1-4 классы)

Учебный план для 1-4 классов ориентирован на 4-х летний нормативный срок освоения государственных образовательных программ начального общего образования.

Продолжительность учебного года:

1 класс- 33 учебные недели;

2-4 классы - не менее 34 учебных недель.

Продолжительность урока:

1 класс- 35 минут;

2-4 классы- 40 минут.

В соответствии с нормами СанПиНа в 1 классе 5-ти дневная учебная неделя.

В учебном плане определено количество учебных часов на изучение учебных предметов государственного стандарта начального общего образования.

Учебный предмет «Иностранный язык» изучается со 2 класса (2 часа в неделю), предложенный объем учебного времени достаточен для освоения иностранного языка на функциональном уровне.

Изучение Русского языка начинается в 1 классе после изучения Обучения грамоте.

В целях изучения истории региона, его места в истории многонациональной России, вклада в становление и развитие российской государственности, отечественной промышленности, науки и культуры изучение модульного курса «Брянский край» вводится при формировании плана внеурочной деятельности или интегрируется с учебными предметами примерного учебного плана:

1 класс - курс «Азбука родного края».

2 класс - курс «Природа родного края».

3 класс - курс «История родного края».

4 класс - курс «Культура родного края».

Максимальный объем учебной нагрузки учащихся 2-4 классов при 5-ти дневной учебной недели составляет-23 часа.

2 ступень (5-9 классы)

Учебный план для 5-9 классов ориентирован на 5-летний нормативный срок освоения государственных образовательных программ основного общего образования.

Продолжительность учебного года не менее 34 недель. Продолжительность урока

40 минут, 5-8 пятидневная учебная неделя, 9 класс- шестидневная учебная неделя.

В целях создания условий для выполнения федерального компонента государственного образовательного стандарта основного общего образования в полном объеме в региональном компоненте дополнительно отводятся часы на изучение предмета «русский язык»: в 5,6 классах - по 3 часа, в 7 классе - 2 часа.

В связи с тем, что программы учебных предметов «Биология», «География» в 6 классе и «Технология» в 8 классе рассчитаны, в основном, на 2 часа, за счет регионального компонента введено по 1 часу на изучение предмета «Биология» и «Технология» и 0,5 часа в неделю - на изучение предмета «География» в 6 классе.

Для преподавания краеведческих модулей курса «Брянский край» в рамках соответствующих предметов федерального компонента в региональный (национально-региональный) компонент введено по 1 часу в неделю по предметам:

5 класс - история (для изучения модуля «Граждановедение. Брянская область»);

7 класс - история (для изучения модуля «Археология»);

8 класс - история (для изучения модуля «История Брянского края»);

9 класс - история (для изучения модуля «История Брянского края»),

В 6 классе 0,5 часа - география (для изучения модуля «География Брянского края»).

С учетом важности получения учащимися знаний по безопасному поведению в 5 классе введен курс «Основы безопасности жизнедеятельности», в 6-7 классах на изучение предмета «Основы безопасности жизнедеятельности» интегрировать отдельные темы, входящие в курс «Основы безопасности жизнедеятельности», при изучении курса «Физическая культура». Для организации предпрофильной подготовки в 9 классе введен 1 час в неделю по предмету «Технология» для преподавания курса «Самоопределение», а также курс «Черчение» - 1 час в неделю.

Предмет «Искусство» (Музыка и Изобразительное искусство) изучается отдельными предметами в 5 -7 классах «Искусство» (Музыка) и «Искусство» (Изобразительное искусство),

в 8-9 классах «Искусство»

На уровне основного общего образования преподавание курса «Основы православной культуры» ведется в рамках кружка.

Максимальный объем учебной нагрузки учащихся составил: 5 класс – 29 час;

6 класс - 30 час; 7 класс - 32 час; 8 класс - 33 часа; 9 класс - 36 часов.

3 ступень (10-11 классы)

Учебный план для 10-11 классов ориентирован на 2-летний нормативный срок освоения государственных образовательных программ основного общего (полного) образования. Продолжительность учебного года не менее 34 учебных недель.

Продолжительность урока 40 минут, шестидневная учебная неделя.

Предельно допустимая нагрузка при 6-ти дневной учебной неделе составляет 36 часов.

Курс «Естествознание» на старшей ступени не изучается, так как три учебных предмета естественного цикла («Физика», «Химия», «Биология») изучаются на базовом уровне.

Интегрированный учебный предмет «Обществознание» на ступени среднего общего образования на базовом уровне включает разделы «Экономика» и «Право», которые преподаются в составе данного предмета.

Совокупное учебное время, отведённое в учебном плане на учебные предметы федерального компонента (обязательные учебные предметы на базовом уровне) -1890 часов за два года обучения. После формирования федерального компонента остаётся резерв часов (в пределах до 280), эти часы переходят в компонент образовательного учреждения.

Эти часы используются для преподавания учебных предметов:

Русский язык – 1 час;

Физика – 1 час;

Химия – 1 час;

Биология – 1 час.

В учебный план включен региональный компонент в объеме 140 часов за два учебных года.

В региональный компонент введен **1 час** в неделю на организацию дополнительной подготовки к государственной (итоговой) аттестации обучающихся **по математике**;

1 час «Исследовательская деятельность» используется для организации проектной и исследовательской деятельности учащихся, для проведения учебных практик, осуществления образовательных проектов и т.п. в целях продолжения изучения краеведческого материала, гражданско- патриотического воспитания учащихся в рамках модулей курса «Брянский край».

В учебный план входит компонент образовательного учреждения в объеме -560 часов за два учебных года.

Часы используются для проведения учебных практик, исследовательской деятельности, осуществления образовательных проектов, а также для увеличения количества часов на преподавания базовых учебных предметов, для организации профильного обучения по отдельным предметам федерального компонента учебного плана.

Исходя из существующих условий и образовательных запросов обучающихся и их родителей (законных представителей), ОУ использует время, отведённое на элективные учебные предметы, для организации профильного обучения по отдельным предметам федерального компонента базисного учебного плана Брянской области (в пределах -280 часов).

3. Анализ ситуации и определение заказа на проектирование

После распада СССР в России было закрыто более 19 тыс. сельских школ. По данным Минобрнауки РФ, в 1995 году их насчитывалось почти 69 тыс., в 2000 году — около 67 тыс., в 2010-2011 годах — менее 49 тысяч. Почти все они были ликвидированы не в 1990-е годы, когда экономическая и демографическая ситуация в стране была особенно тяжелой, а в последние десять лет. И в наши дни процесс закрытия школ происходит достаточно активно.

В целях оптимизации бюджетных расходов в течение 2010 года в Брянской области было закрыто 10 начальных общеобразовательных школ, 11 основных общеобразовательных школ, 1 средняя общеобразовательная школа, 3 учебных комбината; 21 средняя общеобразовательная школа реорганизована в основную общеобразовательную школу; 7 основных реорганизованы в начальные; 9 школ присоединены к более крупным; 2 школы перешли в статус детских садов, в том числе и в Унечском районе

«Сельская школа может закрываться только после того, как в ней не останется ни одного ученика. Надо понимать, что с закрытием школы закрывается очередной сельский населённый пункт. Необходимо, чтобы у любой семьи, особенно молодой, был интерес остаться в сельской местности. Там должны быть и медпункт, и школа, и клуб, и магазин. Н.В. Денин

Школа - это, прежде всего, островок социально-экономической стабильности. И его нужно всячески расширять. Если в школе сократилось количество учеников, нужно посмотреть, можно ли создать в ней дошкольную группу. Тем самым будут подаваться сигналы

сельской молодежи, что эта территория имеет перспективы. Такие же сигналы должен подавать и внешний вид школы».

В современных условиях сельские школы характеризуются следующими особенностями:

- отсутствие параллельных классов;
- отсутствие одного или нескольких классов;
- объединение начальных классов в один или два класса комплекта;
- разобщенность территории школьного микрорайона;
- безальтернативность образовательного пространства. Отсутствие в социальной инфраструктуре отдаленных сельских округов других образовательных учреждений лишает ученика сельской школы возможностей дополнительного образования;
- недостаточное оснащение школ современным оборудованием;
- малочисленность учительского состава;
- многопредметность и многопрофильность преподавания (многие учителя ведут предметы не по своей специальности);
- особые социальные условия жизнедеятельности сельской школы обусловили необходимость выполнения школой многочисленных социальнопедагогических функций;
- слитность с природным окружением. Сельская школа, напрямую соприкасаясь с природой, потенциально обладает более широкими возможностями использования этого фактора в образовательном процессе.
- малочисленность родительского коллектива;
- низкий образовательный ценз родителей;
- «педагогическое одиночество» – ситуация, когда при недостаточно развитой сети дорог и транспортных трудностях учителя крайне редко посещают уроки по своей специальности в других школах, а значит, не имеют возможности изучения опыта своих коллег.
- большая значимость трудового воспитания. Занятость населения сельскохозяйственным трудом всегда определяла потребность сельских

детей в сельскохозяйственных знаниях, умениях и навыках, которыми и вооружала сельского ученика система трудового воспитания и трудовой подготовки в школе.

- тесная связь с народными традициями. Воспитание в сельской школе строится с учетом народных традиций.

Сельские школы сегодня остро нуждаются в особой организации педагогического процесса, в специфических подходах к развитию личности ребенка, учитывающих многие региональные, социально-экономические культурные факторы.

В современных условиях наряду с множеством нерешенных проблем наблюдается положительная тенденция, определяющая возможности развития сельских территорий и образовательных учреждений. Это прослеживается в ряде законодательных инициатив Правительства Российской Федерации на уровне федеральных целевых программ реализуемых отраслевыми министерствами. Также широко обсуждение общественностью проблем функционирования и развития сельских школ, также нашло отражение в Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы.

1. Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», утвержденная Президентом Российской Федерации от 04.02.2010 № Пр-271;
2. План действий по модернизации общего образования на 2011–2015 гг., утвержденный Распоряжением Правительства Российской Федерации от 07.09.2010 № 1507-р;
3. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы (п.1.2-в части развития сельских школ)
4. Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года» Распоряжение Правительства РФ № 1662-Р.

5. О Федеральной целевой программе «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014-1017 гг. и на период 2020 г.» Постановление Правительства РФ от 15.07.2013 г. №598.

В соответствие с этим считаем, что основными заинтересованными сторонами реализации программа развития по управлению комплексом маркетинга сельских школ выступают: государство, учредители, работники ОО, родители и дети, жители села, хозяйствующие субъекты. Оценка их участия, поддержки и направлений по которым возможно сопротивление поможет нам в прогнозировании реализации программа развития. Выделяя обстоятельства, препятствующие реализации программа развития, следует выделить ряд наиболее значимых, а именно изолированность и инфраструктурная необеспеченность сельских школ, демографическая ситуация, социально-экономические условия деятельности образовательных организаций, конкуренция со стороны городских школ. *Таблица 1, 2*

Таблица 1

Конкурентное положение школы на основе SWOT – анализа

Внутренние сильные стороны	Внутренние слабые стороны
1. Управленческие	
- устойчивая репутация школы; - предпосылки к формированию лидерства на рынке образовательных услуг; - возможности для высокого уровня обслуживания потребителей и расширения спектра предлагаемых услуг; - развитые партнерские отношения (совместная деятельность) с другими ОО, обеспечивающие доступ к ресурсам социума.	- отсутствие четко сформулированного направления стратегического развития в части привлечения новых потребителей; -слабый приток новых потребителей в связи с низкой саморекламой; -низкая конкурентная активность;
1. Финансово-экономические	
- возможность привлечения дополнительных средств; - нормативная самостоятельность при распределении средств;	- связь финансирования школы с количеством учеников (подушное финансирование); - слабая материально-техническая база;

	- выполнение финансовых обязательств муниципалитетом и регионом не в полном объеме
2. Профессионально-психологические	
- использование инновационного опыта; -наличие интеллектуального капитала; - создание максимально комфортной психологической среды с широким спектром услуг, как дополнительного образования, так и профессионального, а так же присмотр и уход;	- недостаток навыков и компетенции административно-управленческого персонала в сфере маркетинга; - средний возраст преподавательского состава – более 45 лет и низкий процент молодых преподавателей при слабом качестве их подготовки; -консерватизм учителей старшего поколения; - неготовность части коллектива к переходу на рыночную психологию; - недостаточная мотивация
Внешние возможности организации	Внешние угрозы организации
- привлечение новых групп потребителей и расширение ойкумены; - возможности вертикальной и горизонтальной интеграции в целях расширения предлагаемых услуг;	- высокая конкуренция; - технологические изменения или инновации, приводящие к падению спроса на традиционные образовательные услуги; - снижение спроса на образовательные услуги из-за изменения потребностей и вкусов покупателей; - введение новых регулятивных требований, повышающих издержки организации; - неблагоприятная демографическая ситуация, вызывающая сокращение спроса на образовательные услуги на ступенях основного и среднего общего образования

Исходя из проведенного анализа сильных и слабых сторон организации при планировании программы развития, авторы определили заинтересованные стороны и их влияние на реализацию разработанного комплекса маркетинга.

Таблица 2

Заинтересованные стороны и их влияние на реализацию программа развития

№ п/п	Целевые группы заказчиков	степень поддержки/противодействия	интересы/мотивы	сила влияния	инструмент влияния
1	Обучающиеся	высокая/низкая	комфорт/получение качественного образования	высокая	участие в творческих программа развитиях, конкурсах и т.п., результаты ГИА и ЕГЭ
2	Педагоги	высокая/низкая	самореализация\зплата	высокая	участие в творческих программа развитиях, конкурсах и т.п., результаты ГИА и ЕГЭ
3	Родители	средняя/низкая	качественное образование, безопасность/социализация ребенка	средняя	поддержка творческих начинаний, участие в управлении школой
4	Администрация школы	высокая/низкая	повышение результативности/выживание школы	высокая	инициирование и управление
5	Уровни власти	средняя/низкая	имидж/демография	средняя	лоббирование программа развития, финансовая поддержка
6	Учредители	высокая/низкая	рейтинг/финансы	высокая	поддержка проектов

Таким образом, заинтересованность потенциальных участников программа развития в реализации нашего комплекса мероприятий подтверждает нашу предварительную оценку высокой степени его поддержки, обеспечит его эффективность, а также целостность и комплексность проводимых мероприятий.

4. Мероприятия программы развития

Маркетинговая деятельность включает в себя изучение потребителя и мотивов его поведения на рынке; анализ рынка товаров и услуг; проектирование соответствующих товаров и услуг и продвижение их на рынок; анализ форм и каналов сбыта; изучение конкурентной среды; определение наиболее эффективных способов продвижения товаров на рынке (где и как продавать, рекламировать). Основоположник маркетинговой теории Филипп Котлер определяет маркетинг как «социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний индивидов и групп посредством создания и предложения обладающих ценностью товаров и услуг и свободного обмена ими».

Естественно, становление школы в новых условиях требует новых принципов и методов её управления. Реальная жизненная практика, опыт процветающих образовательных учреждений наглядно демонстрируют, что надежным залогом успешной деятельности образовательного учреждения в условиях рынка является использование маркетингового подхода в управлении своей деятельностью, в частности сбытом и продвижением услуг. В настоящий момент суть реформы оплаты труда в образовании заключается в термине – «нормативно-подушное финансирование», то есть «средства следуют за учеником». Нормативно-подушное финансирование определяет механизм формирования расходов и доведения средств на реализацию государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного общего образования в соответствии с государственным образовательным стандартом общего образования. Образовательное учреждение заинтересованно в увеличении клиентского потока – это главная маркетинговая цель.

Большое значение для привлечения клиентов имеет наличие у образовательного учреждения положительной репутации на рынке образования и оформления её как бренда.

Ещё одной приоритетной целью является умение современной школы самостоятельно привлекать финансовые средства. Работа школы по модели полного дня, организация групп продлённого дня, репетиторство, «школа здоровья» и т.д. Эти образовательные услуги способны принести и увеличить объем субвенций, что тоже является целью маркетинговой стратегии.

Маркетинг образовательных услуг предполагает два ориентира в развитии образовательной территории школы:

- маркетинг, ориентированный на *образовательную услугу* (деятельность школы нацелена на создание новых образовательных услуг или усовершенствование имеющихся);
- маркетинг, ориентированный на *потребителя* (деятельность школы нацелена на удовлетворение потребностей, исходящих от рынка, обуславливает изучение рыночной «ниши»).

Маркетинг начинается с изучения покупателей, выявления их мотивов и потребностей, а завершается продажей продукции и удовлетворением выявленных потребностей. В качестве стержня любой маркетинговой деятельности на рынке выступает комплекс маркетинга. Комплекс маркетинга (концепция «4Р», маркетинг-микс, маркетинговая смесь) - это совокупность инструментов, используемых в маркетинге для воздействия на потребительский спрос, это стержень, на котором строятся теория и практика маркетинга. Четыре его элемента образуют основу для четырех видов маркетинговой политики: товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной. И одновременно комплекс маркетинга - простейший алгоритм разработки плана маркетинга. Достаточно проанализировать деятельность организации по каждому из его компонентов, и большинство проблем найдет свое решение.

Отличие маркетингового подхода от традиционного

Традиционный подход	Маркетинговый подход
Оказываются традиционные услуги, возложенные руководящими органами. Ассортимент обновляется медленно. Программы стандартные.	Оказываются образовательные услуги, которые пользуются спросом на рынке. Программы – стандартные, компилятивные, авторские и другие. Ассортимент образовательных услуг достаточно широк и интенсивно обновляется с учетом требований потребителей, общества и научно-технического прогресса.
Реклама и другие формы коммуникаций с потребителями и возможными посредниками при продвижении образовательных услуг не развиты.	Коммуникационная деятельность ведется активно, направлена на конкретные целевые группы потребителей, возможных посредников.
Научно-педагогические исследования мало связаны с потребителями и особенностями потенциальных потребителей образовательных услуг.	Научно-педагогические исследования ведутся как по профилю учреждения, так и в сфере исследований и прогнозирования конъюнктуры рынка.
Функции руководства коммерческими отношениями учреждения с другими участниками рынка возложены только на администрацию.	В организации назначен круг лиц, ответственных за коммерческие успехи и имидж учреждения.
Стратегические цели определяются на основе внутренних факторов	Стратегические цели определяются на основе внешних и внутренних факторов

При анализе деятельности современной школы мы выявили, что многие из направлений маркетинговой деятельности осуществляются, но происходит это не системно, спорадически, в целях решения тактических задач, или выполнения поручений вышестоящего руководства. Наша цель – собрать все имеющиеся ресурсы, проанализировать их, закрепить уже сложившиеся успешные практики в сфере создания и продвижения нового продукта – в нашем случае образовательных и сопутствующих услуг и разработать единую, понятную, с четкими индикаторами оценки и ожидаемыми результатами систему мероприятий – комплекс маркетинга. Первым шагом в создании такой системы в конкретной школе будет учреждение совета школы по маркетингу. Создание специальной

службы, в штате которой будет несколько сотрудников, непозволительная роскошь в условиях всеобщей оптимизации. Поэтому мы предлагаем использовать уже функционирующую структуру. Для решения вопросов по комплексу маркетинга создать совет школы по маркетингу, который по составу будет включать в себя администрацию школы, руководителей методических объединений, представителей профессиональных союзов и общественности.

Непосредственно маркетинговую деятельность ОО регулируют локальные нормативные акты. Первым документом будет Положение о совете маркетинга школы, с определением целей, задач и функций деятельности совета по маркетингу. В Положении необходимо прописать полномочия ответственных лиц за маркетинговые мероприятия. Порядок их стимулирования, а так же всех работников школы задействованных в успешной реализации мероприятий маркетингового плана закрепить в локальном акте школы.

Задачи Совета по маркетингу школы:

1. Анализ возможностей школы (анализ внутренней среды).
2. Анализ окружающей образовательной среды (анализ внешней среды).
3. Изучение структуры спроса на образовательные услуги и продукты школы, определение потенциальных потребителей.
4. Разработка, реализация и корректировка комплекса маркетинговых мероприятий, в том числе:
 - 4.1. Формирование спроса и стимулирование сбыта образовательных услуг.
 - 4.2. Разработка прогнозов и предложений по созданию новых образовательных услуг и продуктов, расширению, сокращению или полному сворачиванию реализуемых услуг.
 - 4.3. Информационное сопровождение и продвижение услуг.
 - 4.4. Разработка системы оценки качества предоставляемых услуг, в том числе на основе мнения потребителей.
 - 4.5. Формирование позитивного и привлекательного имиджа школы.
 - 4.6. Координация деятельности по обучению и повышению квалификации кадров школы в области маркетинга.

Таблица 4

Комплекс маркетинга сельской школы на 2014-2016 годы

№п/п	Направление деятельности	Ответственные
Создание нового продукта		
1	Изучение и анализ внешней и внутренней среды школы	Совет по маркетингу
2	Изучение рынка образовательных услуг	Совет по маркетингу
3	Изучение дополнительных потребностей участников образовательного процесса	Совет по маркетингу
4	Организация разработки и внедрения новых образовательных программ согласно востребованности на рынке образовательных услуг	Совет по маркетингу, учителя – предметники, руководители дополнительного образования
5	Предоставление комплексных услуг в рамках школы полного дня	Администрация, педагогический коллектив
6	Открытие дошкольной группы	Администрация, учредители
7	Повышение транспортной доступности	Администрация
8	Повышение эффективности использования материально-технических ресурсов через предоставление дополнительных услуг	Совет по маркетингу
Ценообразование		
9	Затраты из бюджетов разных уровней на осуществление комплекса маркетинга	Совет по маркетингу
10	Привлечение внебюджетных средств	Совет по маркетингу
11	Ценообразование для платных услуг	Совет по маркетингу, администрация
Место		
12	Взаимодействие со сторонними организациями, специализирующимися на управленческих исследованиях и предоставлении дополнительных образовательных услуг.	Совет по маркетингу
13	Формирование спроса на образовательные услуги на закрепленной территории ОО	Совет по маркетингу
14	Расширение территории привлечения новых потребителей	Совет по маркетингу
Продвижение продукта		
15	Информационное сопровождение новых образовательных услуг (в том числе на сайте ОО, презентации, буклеты об образовательных	Совет по маркетингу

	услугах)	
16	Организация сервиса по сопровождению образовательных услуг	Совет по маркетингу
17	Публичные мероприятия с целью распространения позитивного имиджа школы и привлечения новых потребителей услуг (Выставки, День открытых дверей, открытая пресс-конференция администрации школы и родителей, публичный отчет и т.д.)	Совет по маркетингу
18	Освещение мероприятий и жизни школы в СМИ	Совет по маркетингу

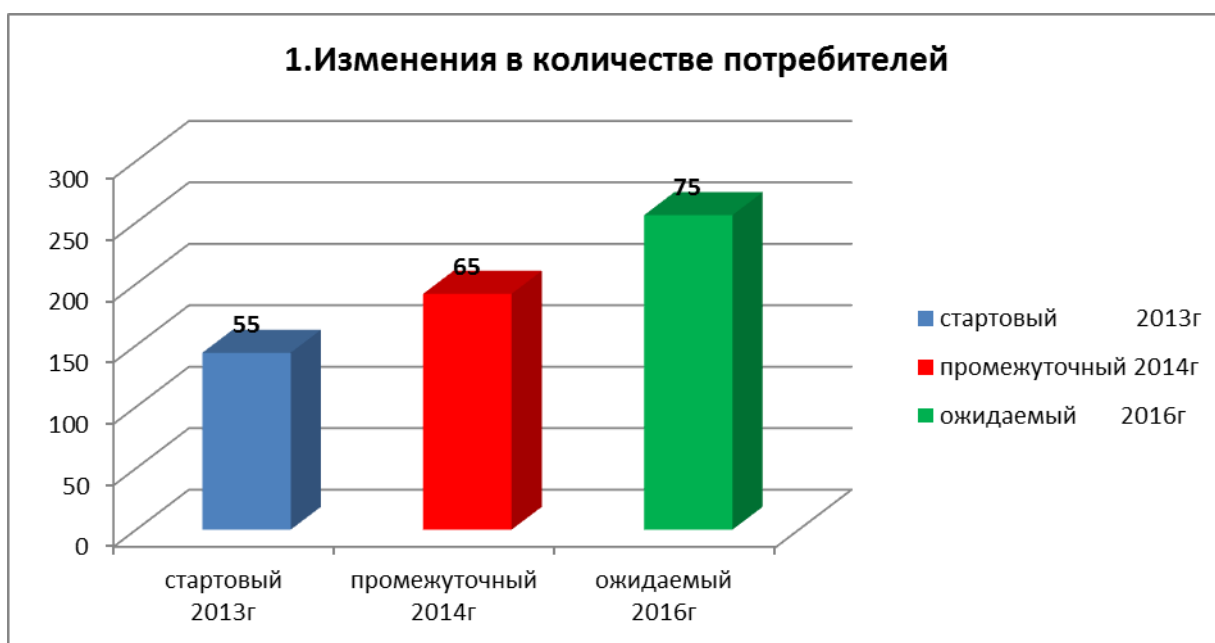
Для промежуточного и итогового мониторинга реализации программа развития мы выдели основные критерии оценки, замер которых необходимо проводить раз в полгода для внесения необходимых корректив в план мероприятий, уточнения тактики действий и проведения стимулирующих выплат.

Критерии реализации программа развития:

- 1) Изменения в количестве потребителей (увеличение контингента учащихся);
- 2) Рост популярности дополнительных образовательных услуг у целевой аудитории;
- 3) Рост количества покупателей платных образовательных услуг
- 4) Изменения в перечне реализуемых услуг;
- 5) Уровень удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг: внутренний и внешний мониторинг, анализ в динамике;
- 6) Развитие инфраструктуры (увеличение количества сопутствующих услуг – новые автобусные маршруты, дополнительное горячее питание, создание зон отдыха, создание студий для дополнительного образования и профессионального обучения);
- 7) Количество учебных кабинетов оборудованных согласно требованиям по предоставлению образовательных услуг;
- 8) Динамика качества образовательных услуг (урочные и внеурочные);
- 9) Место в рейтинге образовательных учреждений;

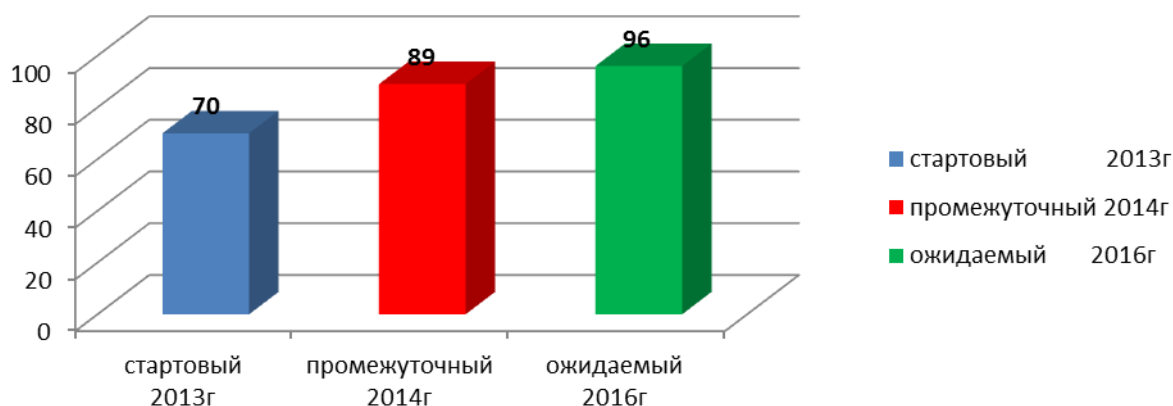
- 10) Количество заключенных договоров по расширению спектра предоставляемых услуг (ДЮСШ, ДДТ, ДШИ, ЦМППСС, ВУЗы, СУЗы).
- 11) Динамика привлеченных внебюджетных средств;
- 12) Социализация выпускников, статистика о поступивших в ВУЗы и Сузы и трудоустройстве (ведение базы выпускников).

Исходя из анализа реальной школы - средней общеобразовательной школы д. Березина Унечского района Брянской области, пилотной площадки реализации программа развития мы можем спрогнозировать изменения по основным критериям.



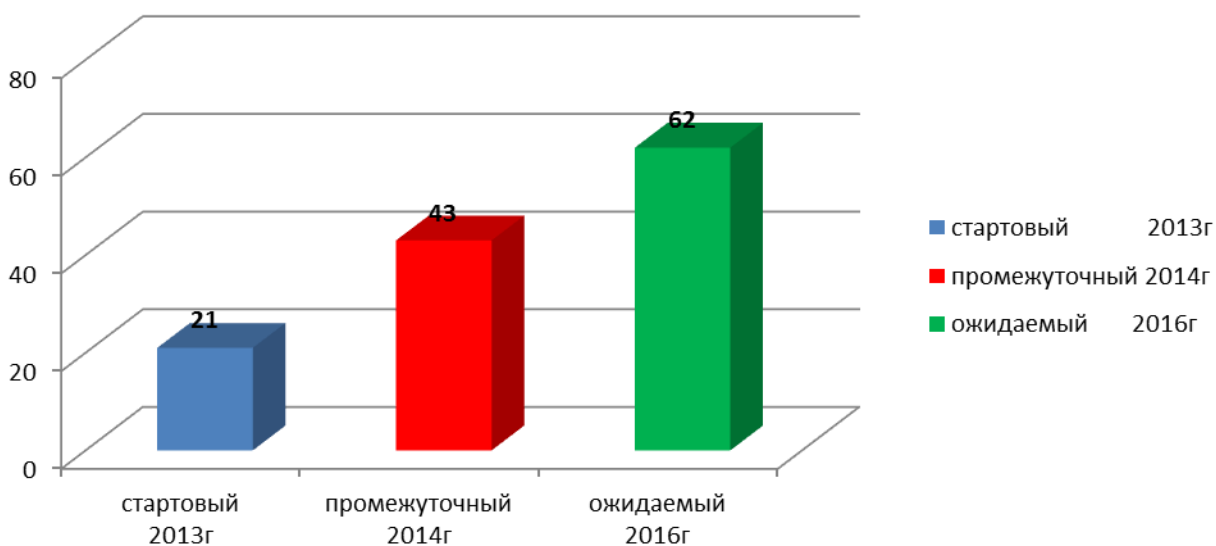
Исследование показало, что в целом количество потребителей образовательной среды возросло, по сравнению с предыдущим годом. В связи с улучшением условий обучения, появлением новых дополнительных услуг наблюдается рост показателя количества потребителей.

2. Уровень удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг

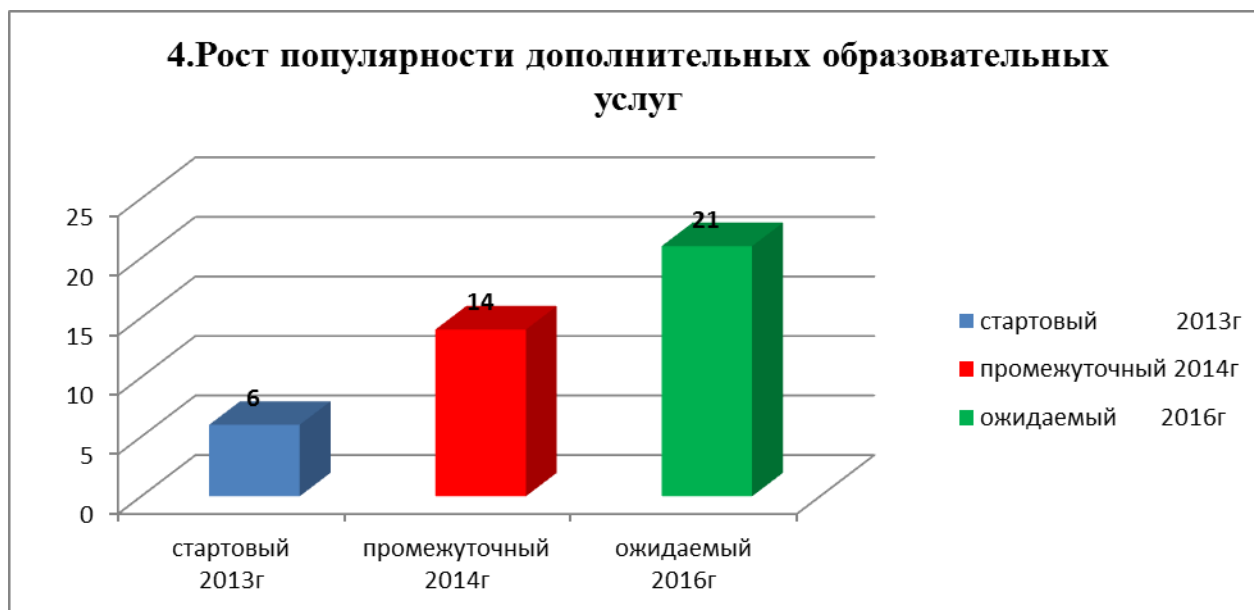


В целях изучения удовлетворенности качеством образовательных услуг школа организует регулярное анкетирование участников образовательного процесса – учеников и родителей, формы анкет в Приложении. Отрадно, что данный показатель имеет положительную динамику.

3. Динамика качества образовательных услуг



Школа (согласно плану) постоянно проводит мониторинг качества образовательных услуг. Несмотря на рост количества учеников, прослеживается положительная динамика качества предоставляемых услуг, что говорит о реальном повышении качества образования, а не только об эффекте статистического подсчета – меньше учеников – выше успеваемость.



Благодаря созданию особого образовательного пространства в школе, которое позволяет детям комфортно себя чувствовать и быть заинтересованными в течении всего дня, получать дополнительные образовательные услуги, в соответствие с расширением спектра направлений их интересов, склонностей с получением педагогической и социальной помощи, и главное, сокращение времени пребывания ребёнка без надзора со стороны взрослых позволило увеличить количество образовательных услуг. Рост показателей этих услуг отражен в гистограмме. Наиболее популярными являются: спортивные кружки и секции, ДЮП, художественно-эстетические студии, предметные кружки. Для обучающихся старших классов в рамках деятельности учебно-производственных комбинатов организована подготовка по профессиональной подготовке: парикмахеры, водители категории В, дизайнеры ландшафта.

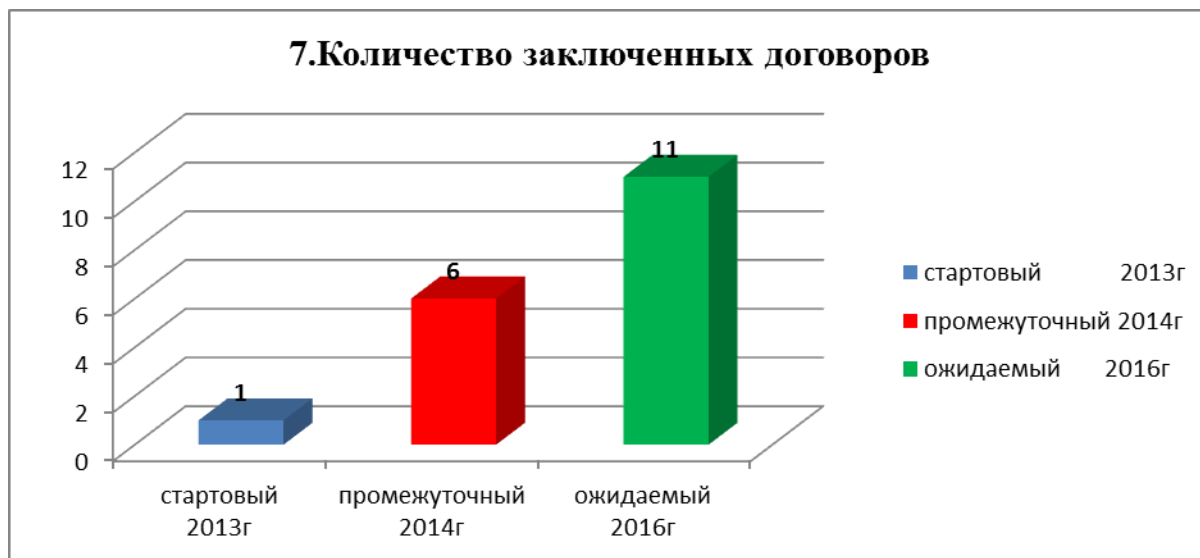


Учебный кабинет в школе является основной составляющей образовательного пространства, который расширяет информационное поле образовательной среды, является центром урочной и внеурочной деятельности по предмету. Для этого в образовательном учреждении используются привлечение все возможных средств, позволяющих увеличения количество оборудованных учебных кабинетов в соответствие с современными требованиями, и как результат обеспечивает высокий уровень преподавания и научную организацию труда учащихся и педагогов.



Образовательная организация располагает достаточно хорошей инфраструктурой. По сравнению с прошлым годом открыт 1 новых автобусных маршрута, организовано дополнительное горячее питание, организована работа школы полного дня, и в связи с увеличением

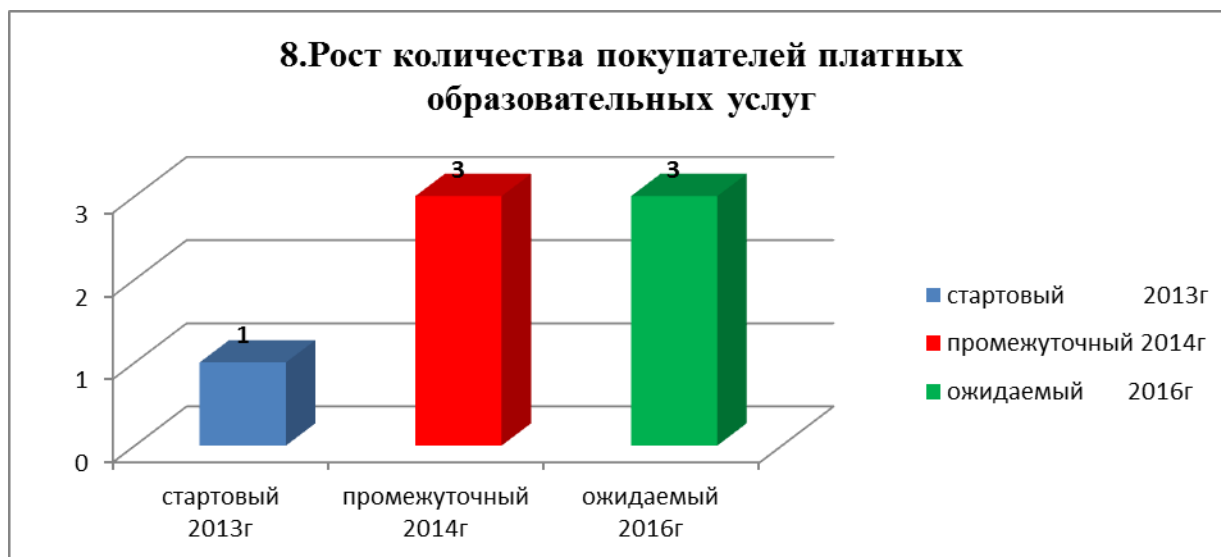
количества учащихся планируется открыть группу продленного дня. С осени 2012 года открыта дошкольная группы.



В рамках деятельности по увеличению количества предоставляемых услуг наиболее широкое применение нашли договорные формы взаимодействия. Количество заключенных договоров по расширению спектра предоставляемых услуг (ДЮСШ, ДДТ, ДШИ, ЦМПСС, ВУЗы, СУЗы) позволяет сделать следующие выводы:

- наиболее распространенными формами социального партнерства, являются заключение договоров на подготовку кадров по дневной форме обучения и договоров на производственную практику обучающихся;
- увеличивается количество заключенных договоров на подготовку кадров по дополнительным образовательным программам как с предприятиями, так с физическими лицами и центрами занятости населения;

С учреждениями был заключен в 2013г один договор, в 2014г - 6 договоров, в дальнейшем планируется заключение договоров с профессиональными учебными заведениями.

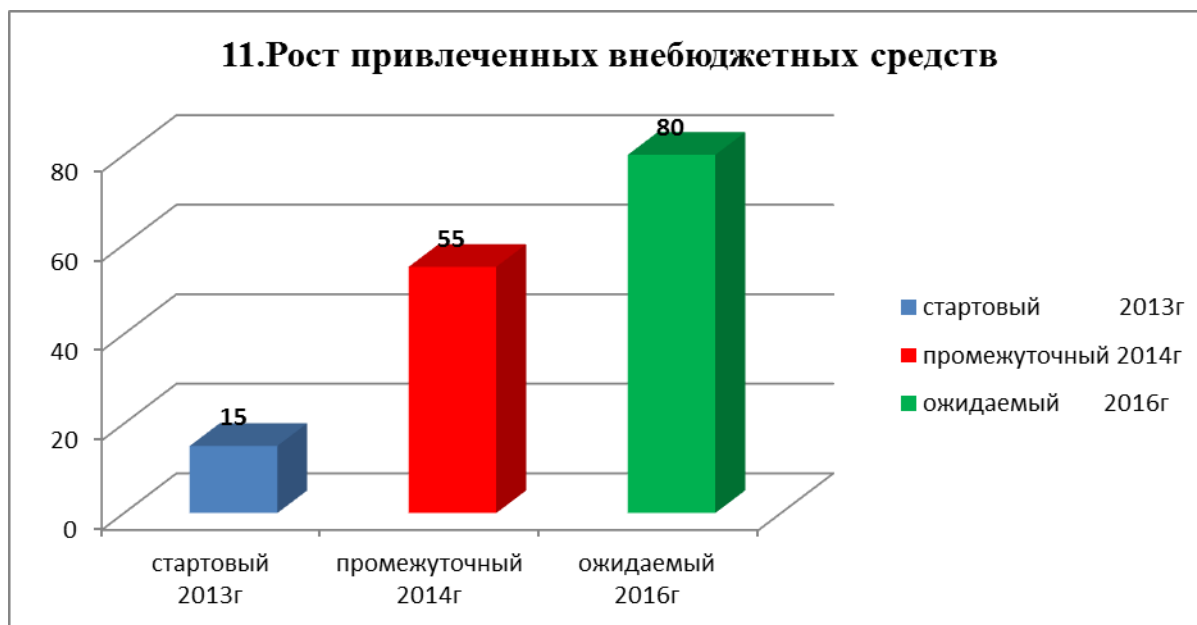


Специфика сельской школы выражается еще и в том, что родители в большинстве случаев заняты не на высокооплачиваемых работах, поэтому основной акцент в проекте сделан на развитие услуг предоставляемых на бюджетной основе. Тем не менее, исходя из опыта, можно уверенно говорить о небольшом, но востребованном перечне услуг, которые родители готовы получать на платной основе. В 2014г школа предоставляет одну платную услугу “Раннее обучение английскому языку”. Согласно запросу потребителей в 2014 г наибольшее распространение платной услуги получили в системе начального образования. Их количество увеличилось до трех: “Школа будущего первоклассника”, “Компьютерная грамотность”, “Иностранный язык”. Рейтинг школ позволяет сравнивать образовательные организации для выявления сильных и слабых сторон и выбора приоритетных направлений развития.

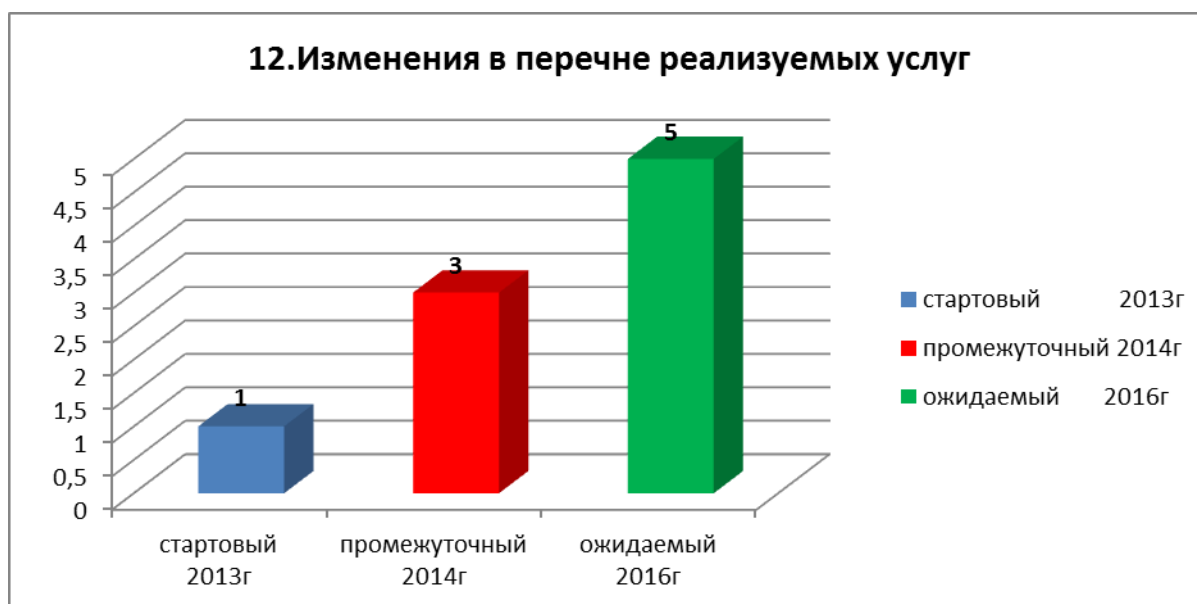
Критерий, связанный с дальнейшей судьбой выпускников важнейший

Класс	Поступили	2010-2011		2011-2012		2012-2013	
		% поступивших	% поступивших на бюджетные места	% поступивших	% поступивших на бюджетные места	% поступивших	% поступивших на бюджетные места
11	ВУЗы	85	62	86	79	62	82
	СУЗы	15		14		23	
9	СУЗы	10	100	25	100	20	100

показатель, как качества образования, так и системы профессиональной ориентации и социализации в целом. Учащиеся делают осознанный выбор дальнейшей образовательной траектории. Решению проблемы успешной социализации школьников способствует качественно организованная предпрофильная подготовка и создание условий для социально-психологической поддержки личностного и профессионального самоопределения учащихся. Таким образом, работа школы по осуществлению системной организации профессионального самоопределения учащихся способствовала успешной социализации обучающихся. Прослеживается увеличение показателя поступивших в ВУЗы и СУЗы на бюджетные места выпускников с 39% до 65 %, а ожидается до 80%.



Образовательная организация активизировала работу по привлечению дополнительных средств для полноценной реализации дополнительных услуг, что является неотъемлемым фактором развития учреждения.



В соответствии с периодически меняющимися запросами участниками образовательного процесса школа своевременно реагирует на изменения новыми предложениями. В 2013-2014 учебном году запущены новые услуги: бесплатные индивидуальные и групповые консультации для обучающихся 8-11 классов (по запросу участников образовательного процесса), школа компьютерной грамотности, открытие группы ДШИ (баян, гитара), ДЮСШ (дзюдо, каратэ, спортивные игры). В рамках реализации

программа развития планируется целенаправленное формирование потребительского спроса на образовательные услуги через мероприятия родительского всеобуча, часов общения, классные часы.

Наличие структурно оформленного и обоснованного прогноза позволит своевременно отслеживать позитивные и негативные изменения в ключевых показателях, внести своевременные корректировки в план мероприятий, сохранить и преумножить конкурентные преимущества.

Таблица 5

План реализации программа развития на 2014-2019 годы

№	Направление деятельности	Сроки	Ответственные
1.	Создание совета по маркетингу	апрель	Директор
2.	Разработка и утверждение Положения о совете по маркетингу	Апрель 2014	Директор, орган общественно-государственного управления
3.	Приведение в соответствие нормативно-правовой базы	По мере необходимости	Директор
4.	информационное обеспечение управления маркетингом	постоянно	
5.	организация контроля маркетинга (обратные связи, ситуационный анализ в ОО)	Июнь 2014	
6.	Фиксация стартовых показателей	Апрель 2014	Совет по маркетингу
7.	Разработка маркетинговой стратегии	Май-июнь 2014	Совет по маркетингу
8.	Составление сметы расходов	Май-июнь 2014	Директор, совет по маркетингу, учредитель
9.	Реализация стратегии согласно плану		Совет по маркетингу
10.	Оценка качества реализации стратегии раз в полгода и внесение корректив	Январь, июль 2015, 2016	Совет по маркетингу, центр оценки качества образования, управление образования
11.	Поощрение по результатам деятельности согласно	Ежеквартально	Комиссия по распределению

	Положению о стимулирующих выплатах - Внесение изменений в Положение о распределении ФОТ - стимулирование по реализации образовательных услуг		ФОТ
12.	Контроль за реализацией программа развития	постоянно	Директор
13.	Распространение передового инновационного опыта	Июнь 2016	Все заинтересованные лица
14.	Публичный анализ с последующий Корректировка	До 2016	

6.Ожидаемые результаты программа развития

Внедрение комплекса маркетинга образовательной организации позволит получить следующие результаты:

1. В деятельности школы:

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

- Ассортимент образовательных услуг достаточно широк и интенсивно обновляется с учетом требований общества и конечного потребителя. Соответственно процессы и технологии оказания услуг гибки, легко перенастраиваемы. Акцент при разработке и запуске новых услуг сделан с учетом возможностей целевой группы потребителей и осуществляется преимущественно на бюджетной основе.

- Цены на образовательные услуги формируются под значительным воздействием рынка, действующих на нем конкурентов, величины платежеспособного спроса потребителей. При этом стержневым

компонентом ценовой политики учреждения выступает не сама по себе цена продажи образовательной услуги, а вместе с ней – величины прогнозируемого эффекта и потребных дополнительных затрат потребителей на использование услуги, включая и процессы их освоения.

- Коммуникационная деятельность образовательной организации ведется активно, направлена на конкретные целевые группы потребителей образовательных услуг, на возможных партнеров.

- В руководстве образовательной организации стратегические решения готовятся и принимаются людьми, компетентными в конъюнктуре образовательных услуг продвижения. В этой связи целесообразно возложить обязанности руководителя совета маркетинга школы на работника, который в том числе будет руководить и коммерческой деятельностью учреждения.

- Систематически проводятся исследования, связанные с изучением потребностей, конъюнктуры рынка образовательных услуг.

2. В организационной структуре учреждения:

- Формируется совет маркетинга, несущий ответственность за успехи маркетинговой деятельности и имидж учреждения и обладающее полномочиями контролировать и эффективно обеспечивать выполнение своих рекомендаций функциональными и другими подразделениями учреждения.

Таблица 6

Ожидаемые результаты реализации программа развития на 2014-2016 годы

Ожидаемый результат	Показатели	Средства регистрации показателей
Увеличение количества потребителей образовательных услуг	Динамика контингента	Отчет ОП-1, алфавитная книга
Повышение удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг	Процент удовлетворенности участников образовательного процесса	внутренний и внешний мониторинг, муниципальное задание

Развитие инфраструктуры	Расширение материально-технической базы	Отчет по самообследованию, ОШ-13
Рост привлеченных внебюджетных средств	тысяч рублей	Договор
Формирование позитивного имиджа образовательной организации	Положительные отзывы потребителей образовательных услуг, социальных партнёров и общественности	Анкетирование, опросы, публикации в СМИ, присвоение имени героя и др.
Обеспечение конкурентоспособности и открытости ОО перед социумом	Лояльность потребителей образовательных услуг	Публикации в СМИ, отзывы в Интернете, на форуме.
Появление новой культуры управления качеством обучения, с персонифицированной ответственностью за результаты своего труда	Повышение качества обучения	Результаты промежуточной и итоговой аттестации, локальные акты школы
Инновационное развитие образовательной организации	Программа развития образовательной организации	Гранты, конкурсы, фестивали.
Повышение привлекательности образовательной организации для педагогов	Рост профессионализма педагогов. Формирование команды единомышленников.	Публикации в СМИ, положительные отзывы коллег, обобщение опыта на различных уровнях.

7. Риски программы развития и пути их минимизации

Нами были выявлены следующие риски программа развития:

- Отсутствие квалифицированных кадров
- Изменение экономических возможностей
- Изменение запросов целевой аудитории
- Повышение активности конкурентов
- Низкий уровень восприятия родителями информации об образовательных услугах
- Недостаточно выстроенная система взаимодействия школы с социальными партнерами, участниками образовательного процесса
- Несформированность ценностного отношения педагогов к продвижению и успешной деятельности на рынке
- Неэффективность выбранных каналов распространения информации

- Отказ в размещении информации об образовательных услугах

Управление рисками — это не одноразовое мероприятие. Вероятность и последствия однажды выявленных рисков и оценка их приоритетности могут в дальнейшем измениться; могут появиться и новые риски. Это значит, что данные о рисках должны регулярно обновляться. Идентификация рисков, определение остаточных рисков, обеспечение выполнения плана и оценки эффективности управления рисками осуществляются посредством мониторинга и контроля, сопровождающих процесс реализации программа развития. Целью *мониторинга и контроля* является выяснение следующих вопросов:

- была ли система реагирования на риски внедрена в соответствии с планом;
- было ли реагирование достаточно эффективным или необходимы изменения;
- изменилась ли степень риска по сравнению с предыдущим периодом;
- проявились ли риски и в какой мере;
- были ли приняты необходимые меры;
- воздействие рисков было запланировано или явилось случайным результатом.

Контроль может повлечь за собой выбор альтернативных решений, внесение коррективов, перепланировку программа развития для достижения запланированных показателей. Повышение степени риска сверх установленного предела должно быть поводом к внеочередному анализу и оценке рисков. На основании качественной и количественной оценки рисков программа развития нами был предложен следующий комплекс мероприятий по минимизации рисков.

Таблица 7

Комплекс мероприятий по минимизации рисков программа развития

Риски программа развития	Мероприятия по минимизации рисков
Отсутствие квалифицированных кадров	Привлечение квалифицированных кадров (использование квалифицированных кадров организаций партнеров через внешнее совместительство и договорные отношения – ДЮСШ, ДДТ, ДШИ, УПК, взаимодействие с СУЗами); повышение квалификации работников ОО
Изменение экономических возможностей ОО	Оптимизация расходов, активизация партнерских связей (договорные отношения с партнерами, попечительский совет, спонсорская помощь)
Изменение запросов целевой аудитории	Корректировка маркетинговой стратегии
Повышение активности конкурентов	Мониторинг активности конкурентных ОО, внесение изменений в маркетинговую стратегию
Низкий уровень восприятия родителями информации об образовательных услугах	Информационная политика в рамках маркетинговой стратегии через развитие PRтехнологии
Неэффективность выбранных каналов распространения информации	Реструктуризация каналов распространения информации
Несформированность ценностного отношения педагогов по продвижению и успешной деятельности на рынке	Убеждение и разъяснение педагогическому коллективу необходимости позиционирования ОО, его имиджа в образовательном пространстве
Психологический дискомфорт при смене обучающимися ОО	Реализация мероприятия по успешной адаптации новых учеников
Нестабильность результатов маркетинговой стратегии	Постоянный мониторинг и самоконтроль

Программа развития позволяет управлять процессами развития образовательной организации с позиции комплекса маркетинга.

Оригиналена - позволяет увидеть и полноценно использовать свои скрытые возможности, сформировать индивидуальный образ образовательной организации, успешно конкурировать на рынке образовательных услуг.

Доступна для реализации образовательной организацией вне зависимости от численности обучающихся и месторасположения, не требует значительных затрат и специализированных кадровых ресурсов в штате.

Универсальна – может быть применен любой образовательной организацией.

Данная программа развития может помочь сельским школам не только выжить в условиях конкуренции, но и полноценно функционировать и развиваться.

Очень важно в дальнейшем

- не потерять полученные на этапе реализации программа развития разработки, формализовать опыт в публичном отчете образовательной организации, с целью распространения опыта издать научную статью в специализированном журнале;

- прогнозировать изменения – распространять опыт работы в дальнейшем при создании структурных подразделений и филиалов, и как развитие комплекса маркетинга реализация франчайзинга;

- совершенствовать алгоритм управления комплексом образовательной организации.

Программа имеет реальные перспективы для развития вследствие своей безусловной экономической и социальной значимости. Предлагаемый алгоритм является эффективным инструментом управления, который позволит решить целый ряд других проблем, напрямую связанных с развитием ОО: привлечение в школу высокомотивированных педагогов, обеспечение профессионального роста учителя и, как следствие, применение

современных образовательных технологий, повышение качества образования в самом широком смысле.

СМЕТА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

	Мероприятия	Сроки	Источники финансирования
1.	Обновление УМК обеспечения	Май-июнь 2014	Региональный бюджет
2.	Обновление материально-технической базы	1 квартал 2015 г	Собственные средства, муниципальный бюджет
3.	Благоустройство школьной среды	В течение года	Гранты, конкурсы, собственные средства, спонсорские средства
4.	Организация переподготовки педагогических кадров	В течение года	Муниципальный бюджет
5.	Проведение имиджеформирующих мероприятий	В течение года	Собственные средства, спонсорские средства
6.	Презентации, буклеты об образовательных услугах, презентационные изделия с эмблемой школы	В течение года	собственные средства, спонсорские средства