

**Ситников Николай Петрович,**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Вятская государственная сельскохозяйственная академия», г. Киров  
[S\\_NP@rambler.ru](mailto:S_NP@rambler.ru)



**Чиркова Елена Владимировна,**  
ассистент кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Вятская государственная сельскохозяйственная академия», г. Киров  
[elen43@mail.ru](mailto:elen43@mail.ru)

### Методологические подходы к оценке результативности управления дошкольным образованием

**Аннотация.** В статье классифицированы подходы к оценке качества дошкольных образовательных услуг, что, в свою очередь, позволяет выявить основные способы оценки качества образования как продукта труда педагогического работника, а значит, и результативности управления дошкольным образованием. Представленная классификация с последующим описанием моделей (подходов) является авторской разработкой.

**Ключевые слова:** дошкольное образование, оценка качества услуг, модели и подходы к оценке, результативность управления.

**Раздел:** (04) экономика.

В теории и практике менеджмента существуют стандартные базовые модели для оценки качества предоставляемых услуг на том или ином рынке. В данном случае сфера образования не является исключением. Качество образовательной услуги как продукта труда педагогического работника выступает функциональным назначением управленческой деятельности в сфере образования, которое определяет состояние и результативность образовательного процесса. Трудности при оценке результативности управления возникают начиная с первого уровня системы образования [1].

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования «системные особенности дошкольного образования, а именно необязательность уровня дошкольного образования в Российской Федерации и отсутствие возможности вменения ребенку какой-либо ответственности за результат», не позволяют требовать от него конкретных знаний, умений и навыков [2]. В результате оценить в полной мере качество предоставляемых дошкольных образовательных услуг, а также результативность управления дошкольным образованием в рамках стандарта (так называемой модели ГОСТ) достаточно сложно.

С целью решения данной проблемы нами обобщены и проанализированы некоторые базовые модели оценки (или подходы к оценке) качества в сфере услуг, которые можно адаптировать к сфере дошкольного образования. Данный анализ позволяет выявить основные способы оценки качества образования, а значит, и результативности управления дошкольным образованием.

Такие исследователи, как Коллиз-Монтгомери, Донабедиан, Э. Гаммессон, К. Гренроос, Н. Кано, А. Парасураман, В. Зайтхемл, Л. Берри, Хейвуд-Фармер, Ф. Котлер и другие, внесли значительный вклад в разработку моделей оценки качества предоставляемых услуг. Их работы лежат в основе разработанной нами классификации моделей (табл. 1).

В результате анализа выявлено, что самыми востребованными моделями являются те, которые связаны с личностью педагога, поскольку повышение качества предоставляемых услуг во многом зависит от его труда и мотивации к работе. Поэтому рассмотрим подробнее данные модели.

Таблица 1

**Модели и подходы к оценке качества дошкольных образовательных услуг (авторская разработка)**

<b>Классификационный признак</b>	<b>Наименование модели (подхода)</b>
По достижению утвержденных показателей	Модель ГОСТ
По ресурсному потенциалу (ценностям, способностям) учреждения	SWOT-анализ
	Модель Коллиза – Монтгомери
	VRIO
	Аксиологический подход
	Модель Донабедиана
По степени удовлетворенности потребителей	Модель Гренрооса
	Модель Кано
	Модель разрывов качества (GAP)
	Атрибут-модель Хейвуд-Фармера
	EPSI
	Модель Котлера (первое звено)
По мотивации педагога и взаимодействию педагога и потребителя	Модель Котлера (второе и третье звено)
По объективным требованиям развития общества	Социокультурный подход
	Компетентностно ориентированный подход

По степени удовлетворенности потребителей качество дошкольных образовательных услуг может быть определено с помощью следующих моделей.

1. Модель Гренрооса

В 1984 г. представителями Северной школы маркетинга была разработана двухфакторная модель качества услуг. Лидеры данной школы Э. Гаммессон и К. Гренроос обосновали, что качество услуги может быть оценено путем сопоставления ожидания потребителей с фактически полученной услугой. Отчасти эта модель напоминает двухфакторную модель мотивации труда Ф. Герцберга, основанную на разделении факторов на мотиваторы и гигиенические факторы [3].

Аналогично, по мнению К. Гренрооса [4], потребителю услуги важно, что именно он получает и как он это получает. Поэтому выделяются следующие две группы факторов качества услуги (табл. 2).

Таблица 2

**Сущность факторов качества услуги по модели Гренрооса**

<b>Фактор</b>	<b>Применение в сфере дошкольного образования</b>
Техническое качество (что получает воспитанник, родители и законные представители)	Инновационная деятельность в дошкольном образовании и управлении, использование информационно-коммуникационных технологий, технических решений, а также автоматизированных систем обучения, различных ноу-хау
Функциональное качество (какими способами получает техническое качество воспитанник, родители и законные представители)	Профессиональная компетентность педагогического персонала, социально-психологический климат или атмосфера в дошкольном образовательном учреждении (ДОУ), правильно сформулированные и реализуемые на практике ценности учреждения, взаимодействие с потребителями услуг (воспитанниками, родителями (законными представителями))

При этом оба аспекта (и техническое, и функциональное качество) должны действовать одновременно.

К недостаткам модели относят слабое раскрытие процессного подхода к услуге, в результате чего предоставление дошкольной образовательной услуги не выглядит как динамический процесс.

## 2. Модель Кано

В 1984 г. японским ученым Н. Кано была предложена модель оценки качества услуг, основанная на мере воспринимаемого потребителем различия между характеристиками (параметрами) услуги [5]. Модель потребительской удовлетворенности представлена на рис. 1.

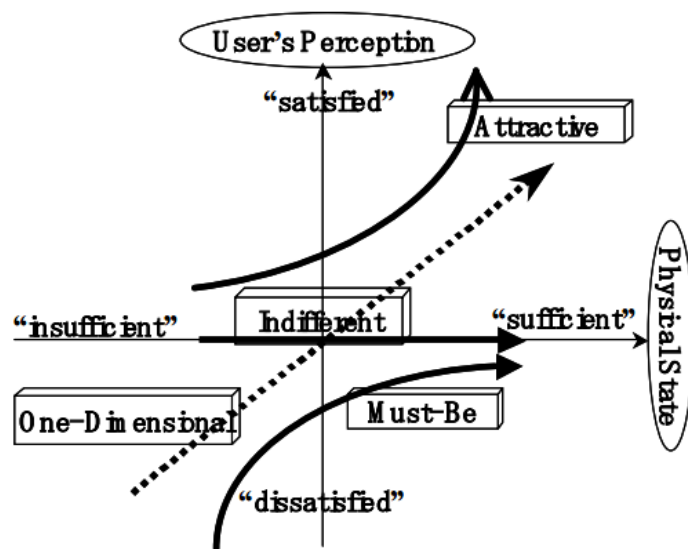


Рис. 1. Модель оценки качества Кано

Вдоль горизонтальной оси отражается физическое состояние (Physical State) на двух уровнях: выполнение ожиданий потребителя (sufficient) или их невыполнение (insufficient). Вдоль вертикальной оси на графике отражается восприятие потребителя (User's Perception) на трех уровнях: удовлетворенность (satisfied), нейтральность (indifferent) или неудовлетворенность (dissatisfied).

Характеристики услуги могут быть разделены на группы в зависимости от влияния ожиданий потребителя на уровень удовлетворенности услугой.

1) Базовое качество (Must-Be) или фундамент включает в себя минимальные характеристики, которыми, по мнению потребителя, обязательно должны быть наделены услуги. Такое качество не создает ценности услуги и не ведет к удовлетворенности потребителя. Однако отсутствие базового качества или плохое исполнение ведет к неудовлетворенности. Например, родители (законные представители) ребенка рассчитывают на то, что в дошкольном образовательном учреждении выполняются основные требования к дошкольному образованию, отраженные в федеральном стандарте.

2) Требуемое качество – это совокупность определенных характеристик, отражающих техническое качество услуги. Напрямую влияет на ценность услуги и на удовлетворенность потребителя. Например, размер помещений и их оборудование, квалификация и педагогическое мастерство воспитателя, количество дополнительных образовательных услуг.

3) Желаемое качество (Attractive) включает в себя неожиданные для потребителя характеристики услуги и является сферой инноваций. Их отсутствие не влияет

на удовлетворенность потребителя, но их появление может быть оценено потребителем очень высоко. За счет желаемого качества можно получить дополнительное конкурентное преимущество. Например, развитие и формирование интереса у детей за счет высокой степени мастерства педагога.

Таким образом, за счет влияния на эти три группы характеристик, которые не являются стабильными категориями и подвержены воздействию внешних сил, можно менять уже «взрослый продукт (услугу)», повышая качество и степень удовлетворенности потребителя, поэтому модель Кано можно считать инструментом управления качеством услуг.

### 3. Модель разрывов качества (модель GAP). Метод Servqual

В 1985 г. американскими учеными А. Парасураманом, В. Зайтхемл и Л. Берри была разработана модель разрывов качества, она представлена на рис. 2 [6].

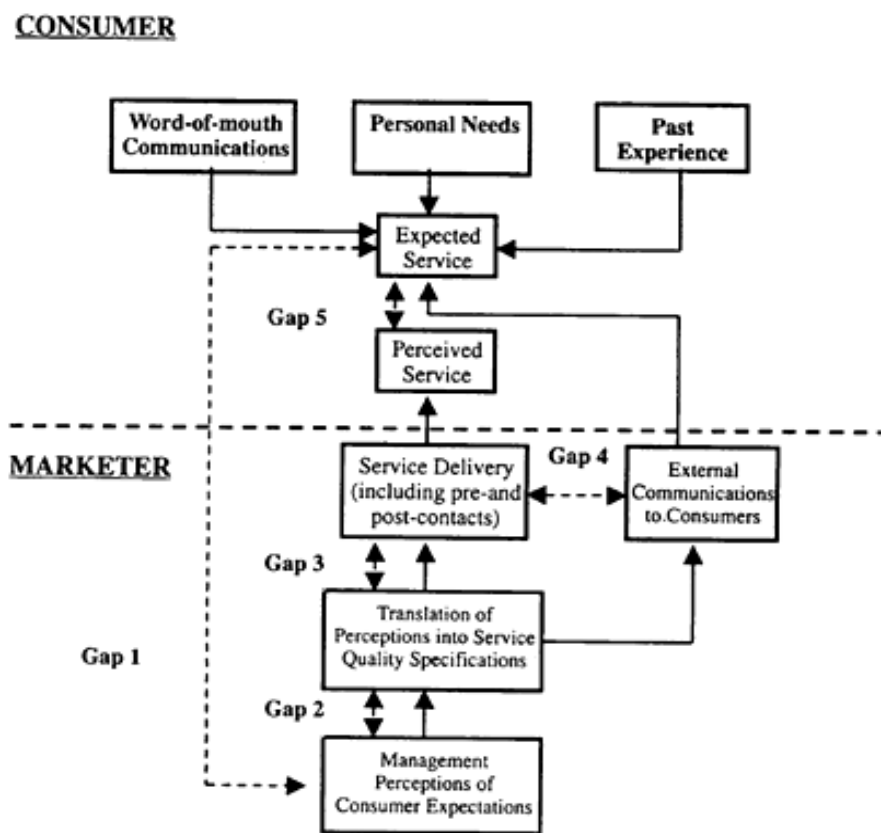


Рис. 2. Модель разрывов качества

Качество услуги в соответствии с представленной моделью потребители оценивают по пяти основным показателям (табл. 3).

Таблица 3

### Показатели для оценки качества услуг по модели GAP

Показатель	Сущность показателя
Материальные носители (tangibles)	Описание внешнего вида материальной среды
Надежность (reliability)	Сокращение различного рода рисков для потребителей услуг
Оперативность (responsiveness)	Готовность исполнителя (организации, учреждения) к быстрому обслуживанию потребителей
Компетентность (assurance)	Профессионализм, мастерство, знания, умения и навыки, личные качества персонала
Эмпатия (empathy)	Индивидуальный подход к каждому потребителю

Можно выделить четыре основные проблемные зоны у исполнителя (на примере ДОО).

Первый разрыв возникает между ожиданиями потребителя дошкольных образовательных услуг (воспитанников, родителей и законных представителей) и их восприятием руководством дошкольного образовательного учреждения.

Второй разрыв появляется между представлениями руководства ДОО об ожиданиях воспитанников, родителей и законных представителей и формированием спецификации услуги.

Третий разрыв связан со спецификацией дошкольных образовательных услуг и фактическим их исполнением.

Четвертый разрыв возникает между фактическим исполнением услуги педагогическими работниками и работниками вспомогательных служб и внешними коммуникациями дошкольного образовательного учреждения.

Данные разрывы вызывают появление еще одного разрыва – разрыва качества, который воспринимает потребитель дошкольных образовательных услуг.

Под качеством услуги понимается разрыв между ожиданиями потребителя и его восприятием фактической услуги, появлению которого способствуют имеющиеся внутри организации разрывы.

#### 4. Атрибут-модель Хейвуд-Фармера

Данная модель получила такое название, поскольку ее автор, Хейвуд-Фармер, при исследовании влияния факторов на услуги выявил три важнейших признака (атрибута) услуг: степень кастомизации, степень контакта и/или взаимодействия персонала и клиентов, степень интенсивности труда, что представлено на рис. 3 [7].



Рис. 3. Сервисный куб (трехмерная классификация услуг)

Образовательные услуги по данной классификации Хейвуд-Фармер классифицирует как услуги с высокой степенью контакта и взаимодействия, высокой степенью интенсивности труда и низкой степенью кастомизации.

По мнению исследователя, чтобы получить «высокое качество услуг», организации необходимо удовлетворять нужды и потребности потребителей этих услуг, постоянно подстраиваясь под какие-либо изменения предпочтений и реагируя на них. Первым шагом на пути развития качества дошкольных образовательных услуг должно стать разделение услуг по трем основным атрибутам:

1) физические объекты и процессы (место, размещение, размер, развивающая среда);



- 2) поведение людей (современность, скорость коммуникации);
- 3) профессиональное суждение (диагностика, компетентность, руководство).
- 4) EPSI (Европейский индекс удовлетворенности заинтересованных сторон).

Исследование международной компании EPSI базируется на научно обоснованной эконометрической модели, которая позволяет изучить основные факторы, влияющие на лояльность, а также на удовлетворенность потребителей услуг [8].

Среди факторов, оказывающих на это влияние, можно назвать такие параметры, как имидж компании, ожидания потребителей, воспринимаемая ценность продукции компании, воспринимаемое качество продукта, воспринимаемое качество обслуживания потребителей (см. рис. 4).

В рамках модели EPSI могут быть выявлены сильные и слабые стороны ДОУ и определены факторы, влияющие на удовлетворенность потребителей.



Рис. 4. Структурная модель EPSI

## 6. Модель Ф. Котлера

Еще одной моделью оценки качества услуг, образующей замкнутый цикл, является модель Ф. Котлера, которую можно адаптировать к сфере образования [9].

Взяв за основу концепцию маркетинга отношений, можно выделить три взаимосвязанных элемента в данной модели: руководство ДОУ, персонал (педагогические работники учреждения) и потребители услуги (воспитанники, родители (законные представители)).

Эти элементы образуют три звена (рис. 5):

- 1) дошкольное образовательное учреждение – потребитель;
- 2) дошкольное образовательное учреждение – персонал (педагогические работники);
- 3) персонал (педагогические работники) – потребитель.

Для того чтобы оценить результативность управления учреждением, необходимо работать с этими тремя звеньями (ставить цели и задачи, определять стратегию и тактику).

В первом звене возможно использование элементов традиционного маркетинга (совершенствование продукта – образовательной услуги, коммуникационная политика, каналы).

На рис. 5 показано, что в индустрии обслуживания, в том числе в образовании, наряду с традиционным маркетингом особое место занимает внутренний (второе звено) и интерактивный маркетинг (третье звено).

Внутренний маркетинг означает, что руководство ДОО должно готовить и мотивировать педагогических работников, которые постоянно взаимодействуют с воспитанниками учреждения, и работников вспомогательных служб для предоставления образовательных услуг более высокого качества.

Третье звено (интерактивный маркетинг) связано с контролем качества в процессе взаимодействия педагога и воспитанника.

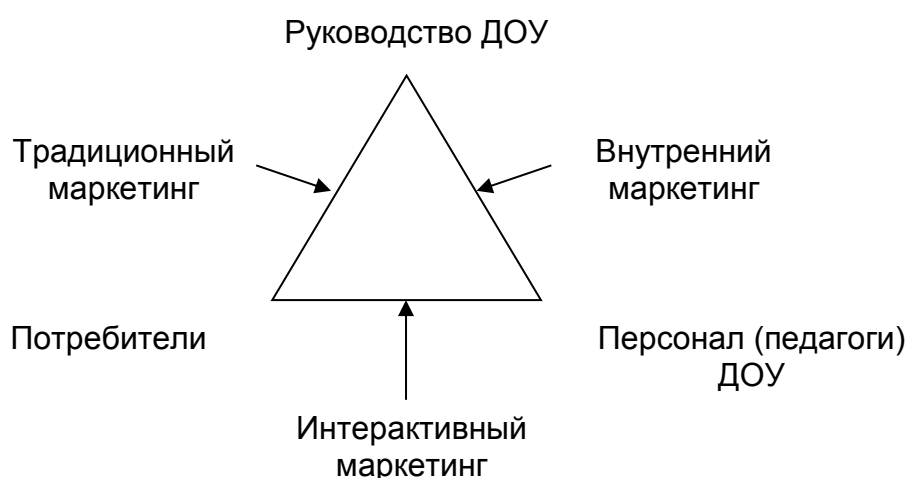


Рис. 5. Модель Ф. Котлера

Таким образом, рассмотренные модели и подходы к оценке качества дошкольных образовательных услуг, лежащие в основе авторской классификации, позволяют сформировать полноценную картину тех показателей и факторов, которые свидетельствуют о результативности управления дошкольным образованием. Несмотря на то что применение моделей не гарантирует достижения стопроцентного успеха в сфере управленческой деятельности в образовании, их знание позволяет сформировать теоретическую базу для дальнейших исследований, раскрыть возможности применения базовых моделей, адаптированных к сфере образования, а также комплексно подойти к решению вопроса об оценке результативности управления дошкольным образованием в России.

### Ссылки на источники

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 27.06.2018) «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования».
3. Герцберг Ф., Моснер Б., Блох Снидерман Б. Мотивация к работе / пер. с англ. [Д. А. Куликов]. – М.: Вершина, 2007. – 240 с.
4. Grönroos C. A service quality model and its marketing implications // European Journal of Marketing. – 1984. – Vol. 18 (4). – P. 36–44.
5. Dr. Noriaki Kano. Life Cycle and Creation of Attractive Quality. – P. 23. – URL: <http://huc.edu/ckimages/files/KanoLifeCycleandAQCandfigures.pdf>.

6. Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. A conceptual model of service quality and its implications for further research // *Journal of Marketing*. – 1985. – Vol. 49. – № 1. – P. 41–50.
7. Haywood-Farmer J. A conceptual model of service quality // *International Journal of Operations & Production Management*. – 1988. – Vol. 8. – № 6. – P. 19–29.
8. Исследование удовлетворенности и лояльности клиентов группы компаний Sibelco в России II волна // [EPSE CSI Customer Satisfaction Index]. 2014. – С. 6. – URL: <http://www.sibelcorus.ru/upload/iblock/2bd/2bd8c7f352bfd4e362f6e2d49ee646bc.pdf>.
9. Котлер Ф., Боуэн Д. Т., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм: учеб. для студ. вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – С. 53.

**Nikolai Sitnikov,**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Economics and Management Chair, Vyatka State Agricultural Academy, Kirov*

[S\\_NP@rambler.ru](mailto:S_NP@rambler.ru)

**Elena Chirkova,**

*Lecturer, Economics and Management Chair, Vyatka State Agricultural Academy, Kirov*

[elen43@mail.ru](mailto:elen43@mail.ru)

#### **Methodological approaches to assessing the effectiveness of preschool education management**

**Abstract.** The article classifies approaches to assessing the quality of preschool educational services, which makes it possible to identify the main ways to assess the quality of education as a product of the teacher's labor, and hence the effectiveness of preschool education management. The presented classification with the subsequent description of the models (approaches) is the author's original work.

**Key words:** preschool education, assessment of services quality, models and approaches to assessment, management effectiveness.

#### **References**

1. *Federal'nyj zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ (red. ot 27.06.2018) "Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii"* (in Russian).
2. *Prikaz Ministerstva obrazovaniya i nauki RF ot 17 oktjabrja 2013 g. № 1155 "Ob utverzhdenii federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo standarta doskol'nogo obrazovaniya"* (in Russian).
3. Gercberg, F., Mosner, B. & Bloh Sniderman, B. (2007). *Motivacija k rabote*, Vershina, Moscow, 240 p. (in Russian).
4. Grönroos, C. (1984). "A service quality model and its marketing implications", *European Journal of Marketing*, vol. 18 (4), pp. 36–44 (in English).
5. Dr. Noriaki Kano. *Life Cycle and Creation of Attractive Quality*, p. 23. Available at: <http://huc.edu/ckimages/files/KanoLifeCycleandAQCanfigures.pdf> (in English).
6. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). "A conceptual model of service quality and its implications for further research", *Journal of Marketing*, vol. 49, № 1, pp. 41–50 (in English).
7. Haywood-Farmer, J. (1988). "A conceptual model of service quality", *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 8, № 6, pp. 19–29 (in English).
8. (2014). "Issledovanie udovletvorennosti i lojal'nosti klientov gruppy kompanij Sibelco v Rossii II volna", [EPSE CSI Customer Satisfaction Index], p. 6. Available at: <http://www.sibelcorus.ru/upload/iblock/2bd/2bd8c7f352bfd4e362f6e2d49ee646bc.pdf> (in Russian).
9. Kotler, F., Boujen, D. T. & Meikenz, D. (2015). *Marketing. Gostepriimstvo. Turizm: ucheb. dlja stud. vuzov*, 4-e izd., pererab. i dop., JuNITI-DANA, Moscow, p. 53 (in Russian).

#### **Рекомендовано к публикации:**

Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,  
главным редактором журнала «Концепт»



[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

Поступила в редакцию <i>Received</i>	27.07.18	Получена положительная рецензия <i>Received a positive review</i>	30.08.18
Принята к публикации <i>Accepted for publication</i>	30.08.18	Опубликована <i>Published</i>	31.10.18

**Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)**

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2018

© Ситников Н. П., Чиркова Е. В., 2018