

Учреждение образования  
«Брестский государственный университет имени А.С. Пушкина»

Кафедра теоретической и прикладной экономики

**Т.С. СИЛЮК**

**ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ**

Учебно-методический комплекс

для слушателей специальности переподготовки  
1-08 01 71 «педагогическая деятельность специалистов»

Брест  
БрГУ имени А. С. Пушкина  
2011

УДК 37.014.54 (07)  
ББК 74.04  
С 36

*Рекомендовано редакционно-издательским советом  
учреждения образования  
«Брестский государственный университет имени А. С. Пушкина»*

*Рецензент*  
кандидат экономических наук, доцент  
**Н.В. Борсук**

Силюк, Т. С. Экономика образования: учебно-методический комплекс / Т. С. Силюк. – Брест : Изд-во БрГУ, 2011. – 88 с.

Учебно-методический комплекс «Экономика образования» содержит программу учебной дисциплины, курс лекций, в котором изложены сущность, основные категории и принципы экономики образования, материалы к семинарским занятиям, в которые состоят из теоретических аспектов изучаемой темы, вопросов и практических заданий для проверки и самопроверки знаний. Цель УМК – способствовать повышению эффективности организации работы слушателей, улучшению усвоения понятий изучаемой дисциплины, поиску рациональных решений практических задач экономики образования.

Учебно-методический комплекс «Экономика образования» предназначен для слушателей специальности переподготовки 1-08 01 71 «педагогическая деятельность специалистов».

УДК 37.014.54 (07)  
ББК 74.04  
С 36

## СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	4
УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ».....	5
КУРС ЛЕКЦИЙ.....	10
Лекция 1. Сущность и характеристика системы образования	10
Лекция 2. Качество образования.....	26
Лекция 3. Менеджмент образования.....	34
Лекция 4. Маркетинг образования.....	45
МАТЕРИАЛЫ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ.....	59
Семинар 1. Материально-техническая база и финансирование учреждений образования.....	59
Семинар 2. Кадровая политика в сфере образования.....	66
ВОПРОСЫ ДЛЯ САМООБРАЗОВАНИЯ по теме «Развитие и качественное улучшение обеспечения доступности образования».....	86
ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ.....	87
ЛИТЕРАТУРА.....	88

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Учебно-методический комплекс по экономике образования предназначен для студентов педвузов, слушателей системы повышения квалификации, учителей экономики и бизнеса.

Необходимость такого УМК вызвана теми кардинальными изменениями, которые происходят в Республике Беларусь. Речь идет, во-первых, о коренной реконструкции отношений собственности в отрасли образования. Во-вторых, это связано с задачей превращения сферы образования действительно в приоритетную область государственной политики и жизнедеятельности общества. И его роль возрастает по мере движения к будущему гражданскому информационному обществу. В-третьих, связано это с обязательностью глубокого реформирования всей системы образования и создания нового экономического механизма управления учебными заведениями. В-четвертых, с качественными изменениями в самом экономическом образовании, особенно в педагогических вузах.

Вся система экономического образования в вузах нуждается в глубоких преобразованиях с учетом становления рыночной экономики, проникновения рыночных отношений в систему просвещения, появления рынка образовательных услуг и перехода к новому хозяйственному механизму руководства образовательными учреждениями. Сегодня в составе экономических знаний, необходимых всем работникам просвещения, важное место принадлежит знаниям экономики образования. Ведь специалист и, прежде всего, менеджер в области образования должен уметь не только ясно и четко экономически анализировать свой труд и его результаты, но и верно оценивать экономические процессы в стране и в своей отрасли, грамотно управлять трудовым процессом в учебном заведении.

В успешном решении этой задачи определенную помощь окажет данный учебно-методический комплекс. В нем экономические категории и закономерности рассматриваются применительно ко всей сфере образования. Особое внимание уделяется новому хозяйственному механизму образовательных учреждений, перспективным технологиям финансирования сферы образования, системе организации оплаты труда работников учебных заведений и т.д. Данный учебно-методический комплекс не только содержит систему основных знаний по экономике образования, но и направлен на развитие современного экономического мышления. Этой цели, в частности, служат вопросы для самоконтроля, практические задания, которые приводятся в конце каждой темы и могут обсуждаться на семинарах.

Т.С. Силюк

## **УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА дисциплины «Экономика образования»**

### **ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Учебная дисциплина «Экономика образования» предназначена для студентов педвузов, слушателей системы повышения квалификации, учителей экономики.

Цель учебной дисциплины «Экономика образования» – рассмотрение основных экономических проблем функционирования образовательного комплекса страны.

Задачи дисциплины:

- обеспечить овладение знаниями о коренной реконструкции отношений собственности и всей системы производственных отношений в отрасли образования и о новом хозяйственном механизме образовательных учреждений;

- способствовать овладению экономическими категориями и закономерностями применительно ко всему образовательному комплексу с определенным акцентом на вопросах общеобразовательной школы и вуза;

- развивать современное экономическое мышление.

Слушатель должен знать:

- пути преодоления кризиса в системе образования и создания нового экономического механизма управления учебными заведениями;

- показатели оценки качества образования;

- современные научные достижения в экономике образования

- новый хозяйственный механизм руководства образовательными учреждениями.

- перспективные технологии финансирования сферы образования, способы расширения дополнительных платных образовательных услуг,

Слушатель должен уметь:

- экономически анализировать свой труд и его результаты,

- оценивать экономические процессы в стране и в отрасли образования,

- управлять трудовым процессом в учебном заведении;

- рассчитывать оплату труда работников учебных заведений.

## ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№	Тема	Лк	Пр
1	Сущность и характеристика системы образования	2	
2	Качество образования	2	
3	Менеджмент образования	2	
4	Маркетинг образования	2	
5	Материально-техническая база и финансирование учреждений образования		2
6	Кадровая политика в сфере образования		2
	ИТОГО	8	4

### Содержание учебной программы

#### Тема 1. Сущность и характеристика системы образования

Сущность, функции и виды образования. Принципы государственной образовательной политики. Признаки современного образования. Черты образования будущего. Государственная политика Республики Беларусь в сфере образования.

Экономика образования как наука и учебная дисциплина. Предмет и объект исследования экономики образования.

Система образования и характеристика ее компонентов. Основные элементы системы образования: дошкольное образование; общее базовое образование; общее среднее образование; профессионально-техническое образование; среднее специальное образование; высшее образование; специальное образование, послевузовское образование. Показатели системы образования. Классификация образовательных учреждений.

Организационно-правовая система управления образованием. Республиканские органы государственного управления образованием. Цели и функции министерства образования Республики Беларусь. Местные органы государственного управления образованием. Структура высшего учебного заведения и уровни управления.

## **Тема 2. Качество образования**

Понятие и показатели качества образования. Показатели потенциала вуза. Показатели полезности труда коллектива вуза. Показатели качества труда. Оценка оперативности вуза. Показатели эффективности деятельности вуза.

Основные критерии уровней качества образования: квалификация профессорско-преподавательского состава (ППС); учебно-методическое обеспечение, методы и технологии обучения; материально-техническая база; интеллектуальный потенциал («человеческий капитал»).

Критерии оценки студентов: качество довузовской подготовки и профотбор, показатели приема студентов по специальностям, полу и возрасту, численность студентов (общая, по специальностям и в расчете на одного преподавателя), уровень посещаемости занятий и текущая успеваемость, результаты аттестаций студентов (текущей и итоговой).

Критерии оценки выпускников: численность выпускников, возможности продолжения их обучения в магистратуре и на краткосрочных программах, процент трудоустройства, служебная карьера, реальная оценка профессиональных знаний и умений работодателями.

Три уровня качества обучения. Социологические исследования критериев качества.

Государственный контроль в сфере образования. Три вида контроля: ведомственный (отраслевой); внутренний контроль; надведомственный.

Департамент контроля качества образования. Методы государственного контроля за обеспечением качества образования: самоконтроль; инспектирование; аттестация учреждений образования.

Процедуры государственного регулирования процесса реформирования образовательной системы: лицензирование, аттестация, государственная аккредитация образовательных заведений.

Международные критерии оценки качества образования.

## **Тема 3. Менеджмент образования**

Основы менеджмента. Система управления (менеджмента). Цели и критерии управления. Миссия и философия образовательного учреждения.

Принципы управления: бюрократия, гибкость, децентрализация, дисциплинированность, единоначалие, коллегиальность, кооперация, корпоративность, оперативность, ротация, специализация, справедливое вознаграждение, эффективность.

Методы управления. Виды методов по способам воздействия на людей. Административные, экономические, социологические и психологические методы.

Организация системы управления. Методика оформления и регистрации образовательного учреждения.

Регламентация управления. Виды регламентов для образовательного учреждения: Правила внутреннего трудового распорядка, Положение о подразделениях, должностные инструкции, трудовые договоры.

Управление реализацией стратегии. Три уровня стратегических изменений в образовательном учреждении: коренная реорганизация, радикальные изменения, умеренные изменения, стратегические изменения. Три вида стратегий: наступления, обороны, фокусирования и ликвидации.

#### **Тема 4. Маркетинг образования**

Сущность и концепции маркетинга. Система маркетинга. Конкурирующие концепции маркетинга: производственная, продуктовая, сбытовая, потребительская и социальная.

Маркетинг образования. Понятие и характеристика образовательных услуг. Отличительные особенности образовательных услуг.

Оценка конкурентного положения и сегментация образовательных услуг. Матрица Бостонской консалтинговой группы. Стратегии и сценарии развития образовательных услуг: стратегия новатора, стратегия последователя, стратегия экономии на новациях, стратегия перманентной посредственности.

Сущность маркетинговых коммуникаций: реклама, стимулирование продаж, связи с общественностью, прямой маркетинг, разработка фирменного стиля, ярмарочная и выставочная деятельность, сотрудничество.

#### **Тема 5. Материально-техническая база и финансирование учреждений образования**

Сущность материально-технической базы и состав фондов образования. Основные и оборотные фонды сферы образования. Пассивная и активная часть основных фондов.

Основные показатели материально-технической базы отрасли образования. Натуральные и стоимостные показатели оценки основных фондов. Направления развития материально-технической базы в образовании.

Содержание хозяйственного механизма. Исторические типы хозяйственного механизма. Особенности хозяйственного механизма в отрасли образования. Основные цели хозяйственного механизма в сфере образования.

Финансирование учреждений образования. Распределение обязанностей между образовательными учреждениями (бюджетополучателями), органами управления образованием (распорядителями и главными распорядителями бюджетных ассигнований) и органами, исполняющими бюджет. Принципы бюджетной системы. Статьи целевого расходования средств бюджетным учреждением. Основные направления нецелевого использования бюджетных средств.

## **Тема 6. Кадровая политика в сфере образования**

Сущность и классификация персонала по категориям. Рабочие, служащие, специалисты, руководители. Персонал в системе образования.

Типы власти и стили руководства. Охлократия, автократия, демократия. Авторитарный, демократический, либеральный, смешанный стили руководства. Система работы с персоналом. Кадровая политика. Подбор персонала. Оценка персонала. Расстановка персонала. Адаптация персонала. Обучение кадров.

Труд работников образования и его особенности. Направления повышения эффективности воспроизводства научно-педагогических кадров.

Организация и оплата труда педагогических работников. Сущность заработной платы и ее виды. Премия, материальная помощь. Основные принципы оплаты труда для организации. Рабочее время работников образования и его виды. Нормы рабочего времени педагогических работников.

Основы и методы ценообразования. Методика расчета цен по формуле «издержки плюс прибыль». Метод на основе издержек является расчет цен, обеспечивающий определенный размер валовой прибыли. Метод установления цены, близкой к цене спроса. Следование за конкурентами, за лидерами, ориентация на текущий уровень цен. Политика стандартных, изменяющихся или гибких цен.

Ценообразование в образовательном учреждении. Ценовая стратегия. Основные стратегии ценовой политики: обеспечение выживаемости; максимизация прибыли; удержание рынка. Приемы психологического ценообразования в учреждении образования..

РЕПОЗИТОРИЙ

## КУРС ЛЕКЦИЙ

### Лекция 1. СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

1. Сущность, функции и виды образования. Принципы государственной образовательной политики.
2. Экономика образования как наука и учебная дисциплина.
3. Система образования и характеристика ее компонентов.
4. Организационно-правовая система управления образованием

**1. Сущность, функции и виды образования. Принципы государственной образовательной политики.** Образование с давних пор относится к значимой сфере человеческой жизнедеятельности, обеспечивающей социальный прогресс. Объективно образование относится к числу высших ценностей человека и общества, поскольку оно выступает предпосылкой их существования и развития. Именно в сфере образования формируются способности и жизненные устремления всего населения, определяющие судьбы любой страны на многие десятилетия вперед.

*Понятие «образование» трактуется с различных позиций. Это –*

*1) результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и воспитания соответствующих психологических, нравственных и иных социальных качеств личности;*

*2) подсистема социальной сферы государства, обеспечивающая процесс получения человеком систематизированных знаний, умений и навыков с целью их эффективного использования в профессиональной деятельности;*

*3) процесс обучения и воспитания в интересах человека, общества, государства, направленный на сохранение, приумножение и передачу знаний новым поколениям, удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном, физическом развитии, подготовку квалифицированных кадров для отраслей национальной экономики.*

*Главная цель и ценность образования – удовлетворение потребности людей в знаниях, умениях и навыках в интересах успешного развития духовных сил и способностей, творческого потенциала личности и общественного прогресса в целом.*

*Функции образования:* познавательная, воспитательная, гуманитарная помощь, культурное наследование, развивающая, преобразующая, гностическая, координирующая, адаптивная, профориентация, подготовка к трудовой, общественно-политической деятельности и к семейной жизни.

### **Классификации образования:**

**1) по характеру знания:** общее и специальное образование;

**2) по уровням:** основное и дополнительное образование;

Основное образование обусловлено единством и непрерывностью, которые обеспечиваются преемственностью уровней образования, согласованностью образовательных стандартов, учебных планов и учебных программ, наличием учреждений образования.

Дополнительное образование выражается во внешкольном воспитании и обучении, в повышении квалификации и переподготовке кадров;

**3) по образовательному уровню:** дошкольное, начальное, основное общее и среднее общее образование, профессиональное – начальное, среднее, высшее и послевузовское образование. Достижение каждого уровня удостоверяется выдачей соответствующего документа: аттестата, диплома;

**4) по формам получения:** очное (дневное, вечернее), заочное, дистанционное, экстернат (самостоятельное обучение);

**5) по целям образования:** подготовка специалистов с получением квалификации, повышение квалификации, переподготовка кадров с получением новой квалификации, дополнительное образование.

**Государственная политика в сфере образования основывается на следующих принципах:**

- приоритетность образования;
- обязательность общего базового образования;
- переход к обязательному общему среднему образованию;
- доступность дошкольного, профессионально-технического и на конкурсной основе среднего специального и высшего образования;
- преемственность и непрерывность уровней и ступеней образования;
- национально-культурная основа образования;
- приоритет общечеловеческих ценностей и прав человека;
- гуманистический характер образования;
- научность;
- экологическая направленность образования;
- демократический характер управления образованием;
- светский характер образования.

### **Признаки современного образования:**

– демократизация: общедоступность высшего образования; создание системы непрерывного образования;

– диверсификация: многовариантная по содержанию, методам, формам, срокам и траекториям, лично ориентированная система разноуровневых учебных заведений;

- интернационализация: академическая мобильность учащихся и преподавателей; международное признание документов об образовании, ученых степеней и званий;

- превращение образования в ключевой компонент комплекса мер по поддержке развития научно-технического прогресса, экономического роста и обеспечения занятости населения;

- трансформация содержания, методов, ценностей, целей (процесс учения становится творческим, личностно ориентированным; широкое внедрение получают новые образовательные и информационные технологии);

- коммуникации педагога и учащегося, которые стали соучастниками единого образовательного процесса.

***Современное образование должны отличать следующие черты:***

- *общедоступность*, обеспечение предпосылок и гарантий качественного образования для всех;

- создание условий качественного образования для каждого;

- *непрерывность, творческий и новаторский характер*;

- дальнейшее развитие системы оперативно обновляемого образования в течение всей жизни;

- *фундаментальность и глубина* общеобязательных основ начального, основного, общего среднего и профессионального образования;

- *практическая направленность* образования, полноценная подготовка подрастающих поколений к жизни и труду;

- *адекватность образования, его соответствие потребностям и задачам развития экономики, культуры, науки и технологий*, как в общенациональном контексте, так и в региональном и локальном измерениях;

- *международный характер образования*, органичное сочетание в его содержании и организации лучших отечественных традиций с подходами и принципами, утвердившимися в мировой практике.

В Республике Беларусь достигнут достаточно высокий уровень грамотности взрослого населения – 99,7%. Базовое, общее среднее и профессиональное образование имеют 98% занятого населения. Беларусь по индексу уровня образования (в 2004 г. – 0,945) удерживает лидирующие позиции среди стран СНГ (Россия, Украина – 0,920; Узбекистан – 0,910).

Роль образования в национальной экономике резко возросла на рубеже XXI в. Его удельный вес в структуре ВВП увеличился с 2,5% в 1990 г. до 4,8% в 2004 г. По этому показателю образование занимает первое место среди отраслей социально-культурной сферы.

## **2. Экономика образования как наука и учебная дисциплина.**

***Экономика образования*** – это наука занимающаяся исследованием и выявлением своеобразия экономических категорий и законов в области

образования, анализирующая суть происходящих в ней процессов и раскрывающая их движущие силы.

**Предмет экономики образования** – специфика производительных сил и производственных отношений в отрасли, создающей образовательные услуги и удовлетворяющей потребности личности и общества в них при ограниченных ресурсах, выделяемых на эти цели. Она исследует и выявляет особенности действия экономических законов и категорий в сфере обучения и воспитания подрастающего поколения, подготовки квалифицированной рабочей силы, повышения образовательного и культурно-технического уровня населения.

**Объект и субъект изучения** – своеобразные производительные силы и экономические отношения, характерные для организации и проведения процесса образовательной деятельности.

**Объект** – это экономические условия и формы воспроизводства рабочей силы, формы общественных затрат на развитие системы образования и подготовку кадров, условия возмещения этих затрат.

**Субъект исследования и изучения** – люди, большая часть населения, которая в той или иной мере включена в образовательную трудовую деятельность; *дети*, воспитывающиеся в дошкольных заведениях, *учащиеся* различных школ, средних специальных учебных заведений, *студенты* вузов и *их родители*, все, кто потребляет образовательные услуги; *воспитатели, преподаватели* и другие *работники* сферы образования. Сами *экономические отношения*, складывающиеся между различными субъектами по производству, обмену, распределению и потреблению образовательных услуг, многолики и выходят за пределы системы образования. К этим отношениям можно отнести следующие: отношения между государством и отдельным тружеником; между обществом и всеми занятыми в системе образования, а также в отдельных ее звеньях и учебных заведениях; между трудовыми коллективами общеобразовательных школ, средних специальных и высших учебных заведений; между педагогическими коллективами и учащимися; между преподавателями и родителями учащихся; между трудовыми коллективами образовательных учреждений и их отдельными членами; между коллективами образовательных учреждений и трудовыми коллективами других отраслей народного хозяйства и т.д. В экономическом исследовании и изучении эти многообразные отношения должны рассматриваться в системе, а не в отрыве, не в изоляции друг от друга.

Самобытность производственных отношений в сфере образования проявляется и в том, что здесь по-особому действуют **объективные экономические законы**:

– НТР и социальный прогресс порождают потребность в интеллектуализации труда (*закон возвышения потребностей*);

– образование и квалификация превратились в самостоятельные ценности, поскольку одновременно удовлетворяют потребности, как личности, так и общества. Происходит рост образовательного и квалификационного уровня населения, к возрастанию интеллектуальных затрат в материальном и духовном производстве. Тем самым проявляется экономическая закономерность более быстрого возрастания потребностей в образовательных услугах, чем в материальных благах;

– в связи с преобладанием бесплатного образования спрос на образовательные услуги все чаще не определяется платежеспособным спросом потребителя (*закон спроса и предложения*);

**Экономические категории** в области образования тоже проявляются по-особому. Необычны здесь труд и его компоненты, продукт труда – образовательные услуги с их особой полезностью. Основной разновидностью собственности выступает интеллектуальная собственность. Своеобразное выражение получают и такие общеэкономические категории, как товар, его цена, заработная плата, хозяйственный механизм и др.

### **3. Система образования и характеристика ее компонентов.**

**Система образования** – совокупность учреждений образования и органов управления ими.

**Основные элементы системы образования:** дошкольное образование; общее базовое образование; общее среднее образование; профессионально-техническое образование; среднее специальное образование; высшее образование; послевузовское образование.

#### **Классификация образовательных учреждений**

**По форме собственности:** государственные, муниципальные и негосударственные (частные, учреждения общественных и религиозных организаций) образовательные учреждения.

**По типу:** дошкольные, общеобразовательные; учреждения профессионального образования; дополнительного образования взрослых; специальные (коррекционные) учреждения образования; учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (детские дома, интернаты и др.); учреждения дополнительного образования детей и др.

**По виду:** университет, академия, институт, колледж, техникум (училище), профессионально-техническое училище (ПТУ), лицей.

**Университет** – высшее учебное заведение, деятельность которого направлена на развитие образования, науки и культуры путем проведения фундаментальных научных исследований и обучения на всех уровнях высшего, послевузовского и дополнительного образования по широкому спектру естественнонаучных, гуманитарных и других направлений науки, техники и культуры.

**Академия** – высшее учебное заведение, деятельность которого направлена на развитие образования, науки и культуры путем проведения научных исследо-

ваний и обучения на всех уровнях высшего, послевузовского и дополнительного образования в основном в одной из областей науки, техники и культуры.

*Институт* – самостоятельное высшее учебное заведение или часть (структурное подразделение) университета, академии, реализующее профессиональные образовательные программы по ряду направлений науки, техники и культуры и осуществляющее научные исследования.

*Колледж* – среднее профессиональное учебное заведение, осуществляющее подготовку специалистов I уровня квалификации (техник, экономист, бухгалтер, медсестра, радист и др.).

*Техникум (училище)* – среднее профессиональное учебное заведение для подготовки специалистов I уровня для различных отраслей народного хозяйства (педагогические, музыкальные, медицинские, художественные).

*Профессионально-технические училища (ПТУ, технические лицеи)* – основное звено начального профессионального образования квалифицированных рабочих на базе основе базового или среднего общего образования.

### **Характеристика компонентов системы образования**

#### ***Дошкольное образование***

Дошкольное образование является первой ступенью целостной системы образования. Его основными задачами выступают:

- формирование умений и навыков, необходимых для ориентации и адекватных действий в познаваемом ребенком мире;
- выявление и развитие индивидуальных способностей, формирование личности, развитие ее творческого потенциала;
- охрана и укрепление здоровья ребенка, приобретение основных навыков здорового образа жизни;
- подготовка к получению основного образования на следующих этапах.

Управление работой детских дошкольных учреждений осуществляется местными органами образования. Методическое руководство работой всех детских дошкольных учреждений, подготовкой педагогических кадров, руководство образовательным и воспитательным процессами сосредоточено в Министерстве образования Республики Беларусь и местных отделах. Санитарный надзор и медицинское обслуживание в таких учреждениях осуществляют Министерство здравоохранения Республики Беларусь и органы здравоохранения на местах.

В настоящее время на динамике дошкольного образования в Республике Беларусь сказываются демографические факторы: старение населения, снижение рождаемости. Основной показатель, характеризующий уровень развития дошкольного образования, – процент охвата детей дошкольными учреждениями (за 1996–2004 гг. он значительно повысился: в городах до 91,5 и сельской местности до 50,5).

*Государственная система дошкольного воспитания претерпевает серьезные изменения:*

- потребность родителей в дошкольных учреждениях не уменьшается (большинство семей не может отказаться от заработка одного из супругов, а значительная часть женщин рассматривает работу как элемент личного развития и общественного признания);

- приостановлены процессы продажи, перепрофилирования дошкольных учреждений;

- ведомственные учреждения переводятся на бюджет местных советов;

- ведомственные детские дошкольные учреждения полностью ликвидированы не будут, что вызвано специфическими условиями содержания в детских учреждениях детей работников промышленности в связи со сменностью работы ряда предприятий, территориальной отдаленностью отдельных организаций от городов, сезонностью работы в отдельных отраслях экономики и другими факторами;

- появляются негосударственные детские учреждения;

- намечается сохранить существующую сеть детских дошкольных учреждений, укрепить ее материальную базу;

Прогнозируемый контингент детей в детских дошкольных учреждениях рассчитывается исходя из наличия детей в них, ввода детских дошкольных учреждений в прогнозном периоде, а также с учетом ожидаемого выбытия мест по амортизации.

### ***Общее среднее образование***

Общее среднее образование призвано обеспечить духовное и физическое становление личности, подготовку молодого поколения к полноценной жизни в обществе, воспитание гражданина, овладение им основами наук, государственными языками, навыками умственного и физического труда, формирование нравственных убеждений, культуры поведения, эстетического вкуса и здорового образа жизни.

В Республике Беларусь введено обязательное начальное и базовое образование, срок обучения в подсистеме общего среднего образования достиг 11 лет. Создана широкая сеть общеобразовательных учреждений, которая позволила обеспечить доступность среднего образования во всех регионах страны, включая сельскую местность, повысить качество образования, что дает возможность белорусским школьникам завоевывать призовые места на самых престижных международных конкурсах и олимпиадах.

Модель общеобразовательной школы включает следующие уровни:

- начальное образование (срок обучения – 4 года);

- базовое образование (срок обучения – 9 лет);

- полное среднее образование (продолжительность – 11 лет).

К учреждениям, обеспечивающим получение общего среднего образования, относятся начальная, базовая, средняя, вечерняя (сменная) школы, гимназия, лицей, школа-интернат, санаторная школа-интернат, учебно-педагогический комплекс и др. В общеобразовательных школах могут создаваться гимназические и лицейские классы, классы с углубленным (профильным) изучением отдельных предметов. Получение общего среднего образования осуществляется также в учреждениях профессионально-технического и среднего специального образования.

Динамика сети общеобразовательных школ характеризуется значительным сокращением их общего числа, причем происходит это за счет сельских начальных и базовых школ. Прогнозируется дальнейшее сокращение школ в сельской местности. Низкая наполняемость классов влечет за собой повышение стоимости обучения (в расчете на одного учащегося), что сказывается на качестве обучения. В мелких школах невозможно по ряду предметов обеспечить преподавателей нагрузкой. Такие школы сложно оборудовать современным материально-техническим оснащением, оно здесь используется весьма неэффективно.

Предстоящее сокращение контингента учащихся школ смягчает решение проблем материально-технического и финансового обеспечения. Снижается потребность в кадрах, уменьшается соотношение численности учителей и учащихся (если в 1970-е гг. на одного учителя приходилось 16 учащихся, то в начале 1990-х – 12, а в настоящее время – 9 учащихся).

*Первоочередными задачами* средней общеобразовательной школы являются дальнейшее совершенствование ее материально-технической базы; переход на односменный режим работы; сокращение наполняемости классов с целью индивидуализации учебного процесса и повышения качества обучения. Требуют решения проблемы кадрового обеспечения общеобразовательной школы, повышения социального статуса учителя.

Расчет численности классов в общеобразовательных школах производится исходя из следующего **предельно допустимого количества учащихся в одном учебном классе**:

- 1-е классы на базе дошкольных учреждений – не более 20 учеников;
- 1–4-е классы общеобразовательных школ и классы при гимназиях – не более 25 учеников;
- 5–11-е классы общеобразовательных школ – 25–30 учеников;
- 5–11-е классы гимназий и гимназические классы общеобразовательных школ – 20–25 учеников;
- 10–11-е классы лицеев и лицейские классы общеобразовательных школ – 18–20 учеников.

Наполняемость классов в школах при отсутствии необходимого количества учеников определяется местными исполнительными органами.

### ***Профессионально-техническое образование***

Профессионально-техническое образование осуществляет подготовку молодежи к профессиональной деятельности в соответствии с призванием, способностями, с учетом общественных потребностей и обеспечивает приобретение профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых для присвоения квалификации рабочих и служащих.

Профессионально-техническое образование в Республике Беларусь проводится на основе общего базового и среднего образования. Получение профессионально-технического образования на основе базового может совмещаться с изучением отдельных общеобразовательных предметов средней школы, а также с получением общего среднего образования. Профессиональная подготовка может осуществляться в учебных центрах, межшкольных учебно-производственных комбинатах и других организациях.

К учреждениям, обеспечивающим получение профессионально-технического образования, относятся профессионально-технические училища, центры профессионального образования, профессиональные лицеи, а также высшие профессиональные училища, профессионально-технические колледжи. В большинстве таких учебных заведений можно получить профессиональное образование по специальностям широкого профиля и общее среднее образование. Срок обучения в этом случае составляет 3–3,5 года. Выпускники средней общеобразовательной школы могут овладеть рабочей профессией за 1–2 года. Выпускникам базовой школы, не желающим получить общее среднее образование, предоставляется возможность обучиться массовой профессии за 1–2 года. Высшие профессиональные училища и профессионально-технические колледжи обеспечивают получение профессионально-технического, общего среднего и интегрированного с профессионально-техническим среднего специального образования (срок обучения 4 года).

Развитие системы профессионально-технического образования в Республике Беларусь предполагает переход от количественного наращивания сети учебных заведений и их контингентов к преимущественно интенсивным качественным факторам дальнейших изменений исходя из предстоящих преобразований в обществе и экономике. Это требует пересмотра перечня профессий и специальностей, разработки новых учебных планов и программ, методик обучения.

Интересы производства определяют дальнейшую целенаправленную работу по обновлению профессионально-квалификационной структуры подготавливаемых кадров в профессионально-технических училищах с учетом рынка труда (потребность в рабочих специальностях растет). Подготовку высококвалифицированных рабочих кадров намечается осуществ-

лять в тесной связи с нанимателями и постоянно совершенствоваться в зависимости от требований производства.

### ***Среднее специальное образование***

Среднее специальное образование предоставляет возможности для развития творческого потенциала личности, получения специальной теоретической и практической подготовки, решает задачи обеспечения отраслей экономики квалифицированными специалистами среднего звена.

В Республике Беларусь сложилась следующая система средних специальных учебных учреждений:

- техникумы (училища) обеспечивают получение среднего специального образования;
- колледжи – получение среднего специального образования, интегрированного с высшим;
- высшие колледжи – получение среднего специального образования, интегрированного с высшим, и по отдельным специальностям (высшего образования первой ступени);
- высшие профессиональные училища и профессионально-технические колледжи – получение среднего специального образования по специальностям, интегрированным со специальностями профтехобразования.

Дальнейшее развитие среднего специального образования в Беларуси определяется потребностью в специалистах среднего звена во многих отраслях национальной экономики. Расширяется интеграция среднего специального и высшего образования путем создания университетских комплексов, которые ведут подготовку специалистов по родственным или одноименным специальностям и территориально расположены таким образом, чтобы обеспечить их эффективное функционирование и управление ими.

### ***Высшее образование***

Высшее образование предоставляет возможности для развития способностей и интеллектуально-творческого потенциала личности в полном объеме с целью удовлетворения потребностей общества и государства в специалистах высокой квалификации.

Выделяют следующие виды учреждений, обеспечивающих получение высшего образования: классический университет; профильный университет (академия); институт; высший колледж.

Обучение в высших учебных заведениях проводится на основе интеграции учебного процесса с научной, творческой, исследовательской деятельностью преподавателей и студентов. Наряду с подготовкой специалистов с высшим образованием вузы организуют переподготовку и повышение квалификации специалистов.

Подготовка специалистов в высших учебных заведениях Беларуси ведется более чем по 15 профилям, включающим 350 специальностей и

свыше 1000 специализаций, что позволяет обеспечивать национальную экономику специалистами практически по всем направлениям.

Высшие учебные заведения призваны подготовить специалистов высокой квалификации, обладающих глубокими теоретическими знаниями в области общественных и прикладных наук, конкретными практическими навыками для принятия и реализации эффективных решений в соответствующих сферах деятельности.

*В сфере высшего образования необходимо:*

- дальнейшее совершенствование подготовки специалистов в высших учебных заведениях;
- рациональное удовлетворение потребности в специалистах отраслей национальной экономики, сфер, деятельности и органов государственного управления;
- создание гибкой системы квалификаций и корректировки механизма открытия новых специальностей и специализаций;
- внедрение новых моделей профессионального обучения;
- переход высшей школы на многоступенчатую систему подготовки специалистов.

В Республике Беларусь произошел переход на двухступенчатую систему высшего образования (студенты и магистранты). Первая ступень обеспечивает профессиональное обучение студентов, вторая формирует навыки научно-исследовательской работы и осуществляет подготовку магистров. Сроки обучения специалистов определены в зависимости от содержания конкретной специальности, специфики подготовки кадров для различных отраслей национальной экономики. Предусматривается следующая продолжительность учебы: 4 года – для получения специальностей педагогического, экономического, сельскохозяйственного, гуманитарного и некоторых других профилей; 4,5–5 лет – для естественно-научных специальностей с технической ориентацией на развитие наукоемкого производства и создание сложной техники и технологий, архитектуры и строительства; 6 лет – для медицинских профессий.

**Специальное образование** направлено на обеспечение доступности образования лицам с особенностями психофизического развития, на коррекционные услуги, социальную адаптацию и интеграцию их в общество, в общественную жизнь. Структура его аналогична структуре основного образования. Учреждения, обеспечивающие специальное образование, приспособлены для лиц с интеллектуальной недостаточностью; нарушением речи, слуха, зрения, психического развития, опорно-двигательного аппарата; тяжелыми множественными (комбинированными) нарушениями.

Возможно получение образования и в учреждениях образования общего типа, в которых созданы условия для обучения таких лиц (интегрирован-

ное обучение). Также они могут получить образование не только в учреждениях образования, но и на дому, в условиях стационарных лечебных учреждений и учреждений социальной защиты.

**Внешкольное воспитание и обучение** предназначено для того, чтобы обеспечить детям и молодежи равный доступ к различным областям творческой деятельности, возможность развития потребностей в нравственном, интеллектуальном и физическом развитии, профессиональном самоопределении, формирование здорового образа жизни.

**Повышением квалификации и переподготовкой кадров** занимаются различные учреждения. Основными являются академия, институт, учебный центр или комбинат, факультет и специальный факультет высшего учебного заведения, отделение учреждения, обеспечивающего получение среднего специального и профессионально-технического образования, курсы.

Повышение квалификации и переподготовка кадров преследуют основную цель: обеспечить гражданам профессиональное совершенствование, подготовку их к трудовой деятельности в изменяющихся социально-экономических условиях и на этой основе – творческое развитие общества. Они обеспечивают углубление профессиональных знаний и навыков граждан по соответствующим уровням полученного ранее основного образования.

**Показатели системы образования:**

- |                            |                               |
|----------------------------|-------------------------------|
| – число учебных заведений; | – общая численность учащихся; |
| – выпуск учащихся;         | – численность преподавателей; |
| – расходы на образование;  | – прием студентов;            |
| – выпуск специалистов;     | – показатели роста.           |

**4. Организационно-правовая система управления образованием.**

Образование выступает в качестве объекта управления. Существует система государственного и общественного управления образованием.

Государственное управление осуществляют Президент Республики Беларусь, Правительство Республики Беларусь, республиканские органы государственного управления, местные Советы депутатов, исполнительные и распорядительные органы (исполкомы).

Президент Республики Беларусь и Правительство Республики Беларусь выступают в качестве органов общей компетенции и решают наиболее важные вопросы государственного характера, республиканского масштаба. Местные Советы депутатов, исполкомов призваны решать вопросы, относящиеся к сфере образования, местного значения в пределах соответствующей административно-территориальной единицы.

**К республиканским органам государственного управления относятся:** специальные органы и ведомственные органы.

**Специальными органами** государственного управления являются Министерство образования Республики Беларусь, отделы и управления образования местных исполнительных комитетов (местных администраций).

**Ведомственные органы** – это те, которые управляют подведомственными им учреждениями образования своего профиля. На республиканском уровне к ним относятся: Министерство здравоохранения, Министерство культуры, Министерство обороны, Министерство внутренних дел, Министерство связи, Министерство по чрезвычайным ситуациям и т.д.

Управление системой образования осуществляет Министерство образования Республики Беларусь, другие министерства и ведомства, имеющие образовательные учреждения, управления и отделы образования местных исполнительных и распорядительных органов.

Министерство образования по отношению к иным республиканским органам государственного управления, занимающимся вопросами образования, выступает в роли надведомственного органа управления.

**Цели Министерства образования:**

- 1) разработка и обеспечение реализации государственной политики в сфере образования и охраны детства;
- 2) проведение государственной молодежной политики;
- 3) обеспечение функционирования и развития национальной системы образования, создание системы непрерывного образования;
- 4) координация деятельности республиканских органов государственного управления, организаций по вопросам реализации функций системы образования, государственной молодежной политики и охраны детства;
- 5) контроль над функционированием системы образования и в области молодежной политики и охраны детства.

**Функции Минобразования обусловлены его задачами:**

- прогнозирование развития системы образования, социальных процессов в среде молодежи в республике;
- определение основных направлений развития и совершенствования системы контроля в сфере образования;
- осуществление инспектирования, аттестации и аккредитации организаций образования; лицензирования видов образовательной деятельности;
- организация разработки и утверждение образовательных стандартов, учебных планов и программ по всем уровням образования, организация подготовки и издание учебных пособий и методической литературы;
- осуществление согласования кандидатур на должности руководителей управлений образования и кандидатур на должности руководителей соответствующих организаций системы образования;
- обеспечение организации и проведения фундаментальных и прикладных научно-исследовательских работ, в том числе по проблемам образо-

вания, воспитания, охраны детства и молодежной политики, внедрение достижений науки в системе образования;

- осуществление кадровой политики, направленной на комплектование центрального аппарата Минобразования, подведомственных учреждений, организаций образования высококвалифицированными специалистами.

***На местном уровне органами государственного управления образованием являются:***

- управления (комитеты) образования областных, Минского городского исполнительных комитетов;

- отделы образования районных, городских исполнительных комитетов (местных администраций).

Управления образования облисполкомов, комитет Минского горисполкома непосредственно руководят работой областных, городских институтов повышения квалификации и переподготовки руководящих работников и специалистов образования, областных, городских учебно-методических кабинетов, педагогических колледжей и училищ, профессионально-технических учебных заведений, детских домов, других учреждений образования областного, городского образования. В организационном и учебно-методическом их подчинении находятся: дошкольные учреждения; общеобразовательные школы, лицеи и гимназии; детские и молодежные специализированные учебно-спортивные заведения системы образования области; межшкольные учебно-производственные комбинаты; внешкольные учреждения; детские интернаты всех типов; санаторно-лесные школы.

Управления осуществляют учебно-методическое руководство ведомственными детскими дошкольными учреждениями, а также лечебными учебно-воспитательными учреждениями. Управление учебным заведением осуществляется на основе сочетания единоначалия и коллегиальности.

### ***Структура высшего учебного заведения и уровни управления***

***Высшее учебное заведение*** – это единый комплекс, в состав которого входят учебные, научно-исследовательские, производственные, социально-культурные, административно-хозяйственные и другие структурные подразделения с различной степенью хозяйственной самостоятельности. Высшее учебное заведение состоит из: администрации; советов; факультетов; общеузовских кафедр; организаций, учреждений, предприятий.

В состав администрации входят ректор, проректоры, т.е. заместители ректора, и аппарат управления (структурные звенья администрации).

***Ректор*** возглавляет высшее учебное заведение и руководит его деятельностью.

***Проректоры*** действуют в соответствии с распределенными ректором между ними обязанностями. Ректор может делегировать им часть своих полномочий по управлению структурными подразделениями вуза.

Одним из коллегиальных органов управления, возглавляемых ректором вуза, является **ректорат**. В состав ректората входят: ректор, проректоры, деканы факультетов, руководители некоторых структурных подразделений вуза. Ректорат осуществляет оперативное управление вузом, координацию деятельности его структурных подразделений, решение текущих вопросов учебной и финансово-хозяйственной деятельности.

**Ученый совет** – выборный коллегиальный орган управления вуза. Председателем Ученого совета является ректор вуза, осуществляющий общее руководство его деятельностью. Текущую деятельность обеспечивает ученый секретарь, избираемый Ученым советом из числа членов.

В состав вуза входят **факультеты**. Они создаются с целью организации подготовки студентов, магистрантов, аспирантов и докторантов, переподготовки и повышения квалификации кадров для соответствующей отрасли хозяйства. Факультет состоит из кафедр, лабораторий и других структурных подразделений, которые по содержанию своей работы соответствуют профилю факультета.

Возглавляет факультет **декан**, который осуществляет руководство им. Он в пределах своей компетенции издает распоряжения, обязательные для ППС, сотрудников, студентов, магистрантов аспирантов и докторантов факультета. Часть функций по управлению факультетом осуществляют *заместители декана и Ученый совет факультета*.

**Ученый совет факультета** – выборный коллегиальный орган управления факультета, образуемый при декане с целью решения вопросов деятельности факультета. Совет факультета состоит из декана (председатель Совета), его заместителей, заведующих кафедрами, ППС, представителей профсоюза и студенческих организаций.

**Кафедра** является структурным учебно-научным подразделением вуза или факультета. Она обеспечивает проведение учебной, методической, научной и воспитательной работы. Деятельность кафедры направлена на подготовку специалистов, которые владеют глубокими теоретическими знаниями, умениями и навыками, обладают общей культурой и высокими моральными качествами. Кафедры состоят из профессорско-преподавательского состава: заведующий кафедрой, профессора, доценты, ассистенты, старшие преподаватели, преподаватели и преподаватели-стажеры. За кафедрами закрепляются аспиранты, докторанты и учебно-вспомогательный персонал. При наличии на кафедре соответствующих научно-педагогических кадров (докторов наук) решением ректора могут быть созданы аспирантура и докторантура.

**Кафедры бывают общеузовскими или факультетскими**. Общеузовские кафедры ведут работу на всех или значительном количестве факультетов, и подчиняются руководству вуза. Остальные кафедры являются структурными подразделениями факультетов.

**Заведующий кафедрой** осуществляет общее руководство кафедрой, разрабатывает план работы кафедры на учебный год и представляет его на утверждение руководителю, участвует в работе всех подразделений вуза, где обсуждаются и решаются вопросы деятельности кафедры и др.

При вузе существует большое количество **организаций, учреждений, предприятий**, работа которых связана с профилем вуза и способствует ему более в качественном выполнении основных задач и функций. Например, в БрГУ имени А.С. Пушкина: Лаборатория социологических исследований; Центр информационных технологий; ИПК и ПК.

### Практическое задание

**Задание 1.** Проведите анализ рынка образовательных услуг в Вашем регионе, городе или административном районе. Выбор объекта исследования определите по согласованию с преподавателем. Исходными данными для проведения исследования могут являться: статистические материалы; отчеты Министерства образования; публикации в средствах массовой информации региона (города).

**Задание 2.** Проанализируйте проблемы системы образования по одному из известных уровней, представьте результаты исследования в текстовой форме и обоснуйте их.

### Контрольные вопросы

1. Какие основные характеристики системы образования?
2. Перечислите наиболее общие проблемы по уровням образования.
3. Чем магистратура отличается от второго высшего образования?
4. Какова структура системы образования Республики Беларусь?
5. Насколько важны дошкольные образовательные учреждения? Какова тенденция их количественного изменения?
6. Какую главную цель призвана решать современная школа: готовить молодежь к поступлению в вузы, к овладению рабочими профессиями или растить интеллигентных людей любой профессии?
7. О каких качественных изменениях в составе общеобразовательных учреждений вам известно? Почему отменена обязательность полного среднего образования?
8. Что означает категория «экономика образования»?
9. Имеются ли основания для отнесения экономики образования к педагогическим наукам? Какое место занимает экономика образования в системе экономических наук? Аргументируйте свой ответ.
10. Дайте определение науки «экономика образования».

### Задачи

**Задача 1.** Определить целесообразность получения высшего образования с учетом упущенных выгод при следующих условиях:

- 1) годовая стоимость обучения – 680 дол. США в эквиваленте, на протяжении обучения не изменяется;
- 2) срок обучения – 5 лет;
- 3) возможная заработная плата в месяц:
  - при имеющемся уровне образования – 150 дол. США в эквиваленте;
  - после получения образования – 210 дол. США в эквиваленте;
- 4) продолжительность предстоящей трудовой жизни – 38 лет с момента начала получения образования;
- 5) ставка дисконтирования – 9,5 %.

Какими критериями, кроме экономических, может руководствоваться индивид при принятии решения о получении высшего образования?

**Задача 2.** Выделить преимущества и недостатки следующих вариантов финансирования образования для государства и обучающихся:

- а) прямое финансирование организаций, оказывающих образовательные услуги (сметное финансирование, заказы на подготовку специалистов, финансирование на основе подушевых нормативов и др.);
- б) косвенное финансирование организаций (налоговые льготы);
- в) прямое финансирование обучающихся (гранты, кредиты);
- г) косвенное финансирование обучающихся (налоговые льготы, гарантии возврата кредитов).

**Задача 3.** По результатам опроса слушателей группы построить кривую спроса на образовательную услугу (курсы по изучению иностранного языка, 4 часа в неделю, один семестр).

## Лекция 2. КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

1. Понятие и показатели качества образования.
2. Государственный контроль в сфере образования.
3. Международные критерии оценки качества образования.

**1. Понятие и показатели качества образования.** Качество образования на современном этапе выступает главным конкурентным преимуществом учебных заведений наряду с ценой.

**Качество обучения** – совокупность потребительских свойств образовательной услуги, обеспечивающих возможность удовлетворения комплекса потребностей по всестороннему развитию личности обучаемого.

**Качество** – это непосредственный результат учебного процесса, зависящий от уровня квалификации профессорско-преподавательского состава,

учебно-методического процесса, состояния материально-технической базы, интеллектуального потенциала студентов как объекта образовательного процесса учебного заведения.

*Качество образования* дополнительно включает востребованность выпускников учебного заведения, их служебную карьеру, оценку с точки зрения работодателей, связи «вуз–производство», отсутствие или наличие рекламаций. В современной концепции образование рассматривается как непрерывный, гибкий, целенаправленный, демократичный процесс получения знаний на протяжении всей жизни человека.

Наиболее обобщенными показателями, характеризующими масштаб вуза, считаются число преподавателей, число студентов и аспирантов, стоимость основных фондов и объем образовательных услуг.

***Потенциал вуза показывает его возможности и характеризуется следующими показателями:***

- квалификационным составом преподавательского и научного коллективов;
- наличием признанных научных школ;
- количеством наличных учебных и обеспечивающих площадей;
- наличием и прогрессивностью учебного и научно-исследовательского оборудования;
- наличием современной информационной и компьютерной базы;
- наличием собственных учебных и методических разработок;
- имеющейся территорией и возможностью ее развития;
- широтой учебных и научных связей внутри страны и в других государствах.

***Показатели полезности труда коллектива вуза:***

- доля выпускников, работающих в соответствии с полученной специальностью;
- количество выпускников, занявших ведущие должности в промышленности, экономике, государственном управлении;
- количество выпускников, строящих научно-педагогическую карьеру;
- количество выпускников, получивших в последующем более высокое квалификационное признание в стране и других государствах;
- количество учебных планов, учебников, учебных пособий, методических разработок и т.п., используемых в других вузах;
- количество научных и технических разработок, внедренных в производство.

***Показатели качества труда*** – это степень соответствия продукта требованиям, стандартам и ожиданиям. Для вуза такими показателями являются:

- уровень оценки знаний учащихся в процессе обучения;
- квалификационные оценки выпускников членами государственной аттестационной комиссии;
- соответствие профессиональных умений выпускников требованиям занимаемых рабочих мест;

- адекватность и широта спектра образовательных технологий, используемых в учебном процессе;
- соответствие показателей создаваемых образцов техники, технологии, способов организации труда, элементов обеспечения труда требованиям лучших мировых стандартов;
- степень соответствия принятых условий учебы и труда санитарным и экологическим нормам, обеспечение безопасности труда и учебы;
- обеспеченность современным учебным оборудованием;
- доступность использования компьютерной техники и ее возможностей;
- доступность и качество учебной и научной литературы;
- выбор адекватных технологий при подготовке учебного материала.

Оценить *оперативность вуза* можно:

- наличием элементов гибкости и вариативности в учебных планах;
- обновляемостью спектра специальностей;
- разнообразием форм и видов предоставления образовательных услуг;
- современностью используемого учебного оборудования;
- универсальностью учебного и исследовательского оборудования;
- обновляемостью управленческих, преподавательских и научных кадров;
- использованием в процессе обучения и научных исследованиях последних достижений науки и техники;
- степенью свободы и оперативности принятия решений на уровнях управления (кафедра, факультет, отдел, лаборатория).

*Показатели эффективности деятельности вуза* отражаются соотношением достигаемых результатов и затрачиваемых ресурсов:

- количество выпускников на одного преподавателя;
- количество площадей на одного студента, слушателя;
- сумма общих расходов на подготовку одного выпускника (студента, аспиранта, докторанта, слушателя);
- количество отдельных видов материальных (единиц компьютерной, аудио- и видеотехники, учебной и учебно-методической литературы) и финансовых ресурсов, затрачиваемых на подготовку одного выпускника;
- производительность труда (выработка).

***Основные критерии, определяющие уровни качества образования.***

*1. Квалификация профессорско-преподавательского состава (ППС).* Преподаватель является ключевым субъектом системы образования, обеспечивающим его качество. Высокое педагогическое мастерство ППС обеспечивается знаниями дидактики высшей школы, педагогической психологии, организаторскими способностями, владением современными технологиями трансляции научного содержания дисциплин студенческой аудитории.

*2. Учебно-методическое обеспечение, методы и технологии обучения.* Предусматривают традиционные или инновационные образовательные

технологии, ручные или компьютерные, традиционные или проблемные методы обучения. Качество реализуется через *учебно-методический комплекс* (УМК), характеризующий уровень методической обеспеченности базовых специальностей и дисциплин.

3. *Материально-техническая база*. Характеризуется совокупностью показателей, обеспечивающих условия для образования: объем площадей и их структура по форме собственности и направлениям использования, мебель и инженерное оборудование аудиторий и офисных помещений, деканатов и кафедр, библиотечное, информационное и бытовое обслуживание студентов и преподавателей. Большое значение имеют *уровень информатизации и технические средства обучения (ТСО)*.

4. *Интеллектуальный потенциал* («человеческий капитал или потенциал») приобретает все большее значение: это объем и направления НИР, количество научных школ, внедрение результатов НИР в производство, объемы финансирования НИР по различным источникам. Интеллектуальный потенциал характеризуется также количеством подготовленных в вузе и изданных монографий, учебников и учебных пособий, количеством советов по защите диссертаций, численностью аспирантов и докторантов и др.

5. *Студенты* являются главным субъектом образовательного процесса, по состоянию которого можно судить о качестве обучения. Для характеристики этого показателя используют такие критерии оценки студентов, как качество довузовской подготовки и профотбор, показатели приема студентов по специальностям, полу и возрасту, численность студентов (общая, по специальностям и в расчете на одного преподавателя), уровень посещаемости занятий и текущая успеваемость, результаты аттестаций студентов (текущей и итоговой). В последние годы возрастают требования к уровню культуры, воспитанности и состоянию здоровья студентов, тенденции снижения которых тревожат общество.

6. *Выпускники*. В педагогике и статистике исследуются показатели численности выпускников, возможности продолжения их обучения в магистратуре и на краткосрочных программах, процент трудоустройства выпускников. Большое значение придается служебной карьере выпускников, реальной оценке профессиональных знаний и умений работодателями, т.к. шутка о том, что «забудь все, чему; тебя учили в вузе» продолжает жить.

Концептуальная схема состоит из шести групп критериев качества образования и позволяет на теоретической основе рассматривать способы оценки качества образования, которые предлагаются ниже.

**Комплексный показатель качества обучения** разделяют на ряд компонентов по уровням качества. Выделяют **3 уровня качества обучения**:

– **первый уровень** соответствует традиционному уровню качества высшего образования, обеспечивается учебно-методическим комплексом,

включающим конспект лекций, учебную программу. В обучении используются простейшие технические средства (доска, мел, плакат), и много времени уходит на трудоемкую фиксацию информации студентом;

– *второй уровень* обеспечивается полным УМК, включающим рабочую программу, комплект базовых учебных пособий, методические рекомендации по подготовке заданий, групповых семинаров, тесты и контрольные задания. В процессе обучения используются современные технические средства: компьютер, экран, электронная почта, телефон;

– *третий уровень* обеспечивается использованием новейших мультимедийных компьютерных технологий. Содержание УМК в этом случае соответствует второму уровню, но методический комплекс представлен уже на электронных носителях. В процессе обучения применяются современные ТСО (компьютер, электронная почта, Интернет) и мультимедийная технология, позволяющая соединить «бумажную технологию» и активные методы обучения, компьютер и действия преподавателя.

*Социологические исследования критериев качества.* Говоря о качестве обучения, следует отметить, что существует определенное противоречие между понятием качества в глазах потребителя и в представлении персонала образовательных учреждений. Если для образовательного учреждения главным является соблюдение государственных стандартов, совершенствование технологии обучения, то для потребителя, наряду с чисто функциональными признаками качества, наиболее важными часто являются качества психологического порядка. Так, престижный вуз обычно ассоциируется с высоким качеством обучения по всем образовательным профессиональным программам.

**2. Государственный контроль в сфере образования.** Государственный контроль в сфере образования осуществляется многими государственными органами, среди них преобладают органы управления.

Цель государственного контроля – обеспечить выполнение Закона Республики Беларусь «Об образовании» и других актов законодательства Республики Беларусь в сфере образования, обеспечить надлежащее качественное обучение и воспитание.

Рассматриваемый контроль по органам, его осуществляющим, можно разделить *на три вида*: ведомственный (отраслевой); внутренний контроль; надведомственный.

**Ведомственный** (отраслевой) контроль осуществляется в системе отрасли образования вышестоящими органами по отношению к нижестоящим. Он присутствует как в системе Министерства образования, так и в иных системах, в которых имеются учреждения образования (в системе Министерства здравоохранения, Министерства культуры, Министерства обороны и т.д.). Это повседневный и оперативный контроль, осуществляе-

мый руководством соответствующих министерств, государственных комитетов и комитетов, структурными подразделениями этих органов, органами образования на местном уровне.

Ведомственный контроль за обеспечением качества образования осуществляет Министерство образования. Оно контролирует подведомственные ему учреждения образования, управления (комитеты) образования облисполкомов, Минского горисполкома. Управления (комитеты) образования проводят контроль за подведомственными им учреждениями образования, а также за отделами образования райисполкомов (местных администраций). Отделы образования проводят контроль за учреждениями образования, подведомственными им.

**Внутренний** контроль проводится в учреждении образования самим учреждением образования, его работниками. Это т.н. самоконтроль.

**Надведомственный** (надотраслевой) контроль – это контроль, который проводится извне, со стороны, органами, не входящими в систему отрасли, например, здравоохранения, внутренних дел, обороны и т.д. В системе Министерства образования надведомственный контроль не проводится. В других системах он проводится Министерством образования, его органами – управлениями (комитетами) образования и по делам молодежи.

В Министерстве образования создан специальный орган для контроля качества образования в Республике Беларусь – это *департамент контроля качества образования* с надведомственными полномочиями.

**Государственный контроль** за обеспечением качества образования может проводиться посредством: *самоконтроля; инспектирования; аттестации учреждений образования.*

**Самоконтроль** – это контроль, проводимый самими учреждениями образования. Он включает самопроверку, самоанализ и самооценку деятельности учреждения образования по обеспечению соответствия содержания и качества образования требованиям Закона, иных правовых актов в сфере образования, образовательных стандартов.

Самоконтроль проводится как процедура, осуществляемая для внутренней оценки качества образования по программе, утвержденной самим учреждением образования; как необходимый этап аттестации, осуществляемый в порядке, разработанном департаментом контроля качества образования. Он проводится по учреждению образования в целом, его отдельным структурным подразделениям или отдельным направлениям деятельности.

**Инспектирование** – это вид контроля, проводимого за отдельными направлениями деятельности учреждения образования. *Его направления:*

- выполнение требований правовых актов в сфере образования;
- организация и качество учебно-воспитательного процесса, методической, научно-исследовательской работы учреждения образования;

- установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускников требованиям образовательных стандартов;
- изучение системы работы по обеспечению качества образования или его составляющих, выявление тенденций его развития; учебно-методическое, материально-техническое, информационно-библиотечное, кадровое и научное обеспечение учебно-воспитательного процесса;
- организация воспитательной работы;
- соблюдение норм по охране здоровья и безопасности жизни обучающихся, их социально-бытовые условия.

При инспектировании учреждения образования в зависимости от целей проверки может проводиться: посещение занятий; экспертиза документов; анкетирование; устный опрос участников образовательного процесса; контрольные работы; тестирование качества усвоения обучающимися и др. Инспектируемые организации должны быть предупреждены о предстоящей проверке не позднее, чем за 10 дней до ее проведения.

По результатам инспектирования составляется итоговый документ (справка, акт, служебная записка), и не позднее двух недельного срока представляется руководителю проверяемого объекта и руководителю органа, назначившего проверку.

**Аттестация** как вид контроля включает комплексную проверку и оценку деятельности учреждения образования на соответствие требованиям правовых актов, в том числе на соответствие содержания, уровня и качества подготовки его выпускников требованиям образовательных стандартов. По итогам аттестации аккредитированных учреждений образования принимается решение о подтверждении или лишении аккредитации. Аттестация проводится один раз в пять лет.

За качеством образования может осуществляться контроль вне сферы образования, не в процессе образования, т.е. **контроль после окончания обучения, послевузовский**. Он направлен на проверку знаний, полученных в учебном заведении, и на подготовленность лица выполнять определенную служебную (трудовую) деятельность. Этот вид контроля не менее важен: его осуществление должно побуждать лиц получить наиболее высокие знания по соответствующей специальности, быть готовым выполнять обязанности по определенной должности. Следует отметить, что такой контроль проводится не везде, не является повсеместным, не налажен на должном уровне, отсутствует и надлежащая правовая его регламентация.

**Государственное регулирование процесса реформирования образовательной системы** осуществляется на основе процедур лицензирования, аттестации и государственной аккредитации образовательных заведений

**Лицензирование** определяет право высшего учебного заведения осуществлять образовательную деятельность.

**Аттестация** оценивает качество подготовки специалистов в образовательном учреждении.

**Аккредитация** устанавливает статус вуза по типу и виду, а также дает право выдавать документы об образовании государственного образца.

Процесс аккредитации образовательных учреждений стал *механизмом управления образованием*. Технология аккредитации основана на едином перечне аккредитационных показателей, которые определяют приоритеты государственной образовательной политики, сочетают качественные (экспертные) и количественные оценки. Аккредитацию вуза проводит республиканский орган управления образованием, срок аккредитации устанавливается не более чем на 5 лет. Процедура аккредитации гарантирует со стороны государства защиту граждан от некачественного образования.

**3. Международные критерии оценки качества образования.** Значительный опыт оценки качества образования накоплен в США. Наибольшее внимание заслуживает методика Американской ассоциации университетских школ бизнеса. Государственная аккредитация в США отсутствует. В методике предусмотрено 6 групповых критериев оценки качества образования:

- 1) миссия и цели;
- 2) профессорско-преподавательский состав;
- 3) содержание и оценка учебных программ;
- 4) учебно-методическое обеспечение и ответственность за него;
- 5) студенты и выпускники учебного заведения;
- 6) интеллектуальный продукт учебного заведения.

**Рейтинг университетов Великобритании** формируется на основе следующих показателей: отношение количества студентов к персоналу университета; объем проводимых научных исследований; количество докторов наук; затраты на библиотеку; обеспеченность общежитием; доля окончивших по отношению к поступившим; количество принимаемых на первый курс; занятость выпускников; доля зарубежных студентов; оценка преподавателей.

**Рейтинговая оценка немецких университетов** формируется на базе показателей: приближенность к практике; уровень обучения; коммуникации; теоретический уровень; сотрудничество в исследованиях; исследовательские достижения; деятельность студентов; уровень административного управления.

### Практическое задание

**Задание 1.** Определите для Вашего учебного заведения критерии качества образования. Обоснуйте их.

**Задание 2.** Назовите критерии и их численные значения, которые Вы бы рекомендовали для Вашего учебного заведения при прохождении им государственной аккредитации в органе управления образованием. Проранжируйте выбранные критерии по важности.

### Контрольные вопросы

1. В чем принципиальная разница между качеством обучения и качеством образования?
2. Назовите уровни качества образования.
3. Что такое групповые критерии качества и где они используются?
4. Назовите главные критерии качества образования.
5. В чем сущность методики государственной аккредитации вузов?
6. Назовите количественные показатели государственной аккредитации высших учебных заведений.

### Лекция 3. МЕНЕДЖМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ

1. Основы менеджмента.
2. Принципы и методы управления.
3. Организация системы управления.
4. Регламентация управления.
5. Управление реализацией стратегии.

**1. Основы менеджмента.** *Менеджмент (управление)* – самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленный на достижение организацией, определенных целей управления путем рационального использования экономических ресурсов.

Персонал, выполняющий управленческие функции, называют менеджерами, руководителями, управляющими.

*Система управления (менеджмента)* – множество взаимосвязанных элементов (звеньев), составляющих единое целое, реализующих процесс управления для достижения поставленных целей управления.

#### ***Цели и критерии управления***

*Цель* – это идеальное, мысленное предвосхищение результата деятельности человека. Цель является непосредственным мотивом, направляющим и регулирующим человеческую деятельность. Различают стратегические (глобальные) и тактические (локальные) цели.

*Критерий достижения цели* – количественный показатель, определяющий меру или степень оценки достижения цели по сравнению с другими возможными вариантами (альтернативами). Критерий всегда имеет количественную оценку и направлен, в зависимости от показателя, на минимизацию или максимизацию состояния системы. Например, минимум затрат на обучение, максимум выручки от обучения, минимальная текучесть кадров, максимальная доля преподавателей с учеными степенями и званиями.

*Стратегическая цель* – обеспечение всестороннего развития личности граждан может быть разделена на *тактические цели*: получить высшее

профессиональное образование, занять по конкурсу должность руководителя, защитить кандидатскую диссертацию, научиться играть в теннис, выучить деловой иностранный язык и т.п.

После формирования личных жизненных целей сотрудников начинается увязка *целей учебного заведения* и жизненных целей преподавателей и сотрудников. Главными факторами являются ресурсы учебного заведения, стратегические цели его развития и выбранные критериальные показатели.

**Миссия и философия.** Одной из главных задач построения системы управления организацией является формирование *миссии* («видение») – четко выраженной глобальной цели существования организации. В ней обычно декларируется цель и принципы работы организации, представлено определение самых важных отличительных особенностей продукта, отношение к потребителю и конкурентное положение на рынке.

*Обозначим главные компоненты миссии:*

- глобальная цель образовательного учреждения;
- отличительные особенности образовательных услуг;
- интересы, ожидания и ценности потребителей (покупателей) услуг;
- область и отрасль деятельности организации;
- отношение к окружающей среде и обществу;
- будущие намерения организации (перспективы развития);
- качество услуг по отношению к конкурентам;
- цена (стоимость) услуг и их потребительная ценность.

Наиболее ценными являются краткие формулировки миссии, понятные как потребителям, так и персоналу организации.

**Миссия современного вуза** – обеспечить качественное высшее образование по лицензированным направлениям и специальностям на базе прогрессивных технологий обучения, привлечения высококвалифицированного профессорско-преподавательского состава, современных технических средств и с учетом индивидуальных потребностей и способностей студентов.

**Философия организации** – это совокупность внутрифирменных принципов и правил взаимоотношений персонала, своеобразная система ценностей и убеждений, воспринимаемая добровольно или в процессе воспитания всем персоналом организации. Можно сказать проще – это «моральный кодекс поведения сотрудников». Соблюдение философии гарантирует успех и благополучие во взаимоотношениях персонала и, как итог, эффективное развитие образовательного учреждения. Несоблюдение философии ведет к развитию конфликтов между администрацией и сотрудниками, между заказчиками и потребителями услуг, к снижению имиджа учебного заведения, а в дальнейшем может привести к краху и ликвидации образовательного учреждения на рынке образования.

### ***Элементы философии в организациях:***

- приоритет жителей родного города или района, коренной национальности при подборе персонала и продвижении кадров;
- формирование семейных династий;
- поддержание высокого имиджа организации в средствах массовой информации, области, в стране;
- высокая трудовая и исполнительская дисциплина в организации;
- переход на международные стандарты качества и ориентация на повышение качества продукции, работ и услуг
- непрерывное повышение квалификации и рост профессионального мастерства персонала;
- целенаправленная работа по улучшению условий труда: дизайн помещений, организация рабочего места, развитие техники и технологии личной работы, компьютеризация управления и др.;
- обеспечение достойной оплаты труда.

Современные организации уделяют внимание стратегическим целям и критериям развития организации, формулируют миссию и доводят до рядовых сотрудников, делая акцент на формировании корпоративной культуры организации как результате внедрения философии.

**2. Принципы и методы управления.** *Принципы управления* – основные исходные положения теории управления, применение которых позволяет осуществлять эффективное управление и достигать результатов с минимальными затратами ресурсов.

### ***Основные принципы управления:***

- *бюрократия* – обеспечение разумного господства центрального звена управления (администрации) над основной частью персонала для строгого выполнения нормативных документов организации («разделяй и властвуй»);
- *гибкость* – означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы;
- *децентрализация* – в любых горизонтальных и вертикальных разрезах системы управления персоналом должна обеспечиваться рациональная автономность структурных подразделений или отдельных руководителей с передачей прав и ответственности на нижние уровни;
- *дисциплинированность* – все работники выполняют правила внутреннего трудового распорядка, а менеджеры применяют справедливые санкции к нарушителям дисциплины;
- *единоначалие* – концентрация власти в руках линейных руководителей, работник получает распоряжение и отчитывается перед одним непосредственным начальником («директор всегда прав»);
- *кадры решают все* – должна быть разработана эффективная система подбора, расстановки и обучения кадров. Развитие и продвижение ра-

ботников осуществляется в соответствии с результатами их труда, квалификацией, способностями и потребностями организации;

– *коллегиальность* – менеджеры работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, участвуя в выработке наиболее важных решений;

– *кооперация* – система управления персоналом должна обеспечивать максимальное разделение и специализацию процессов выработки, принятия и реализации решений человеком;

– *корпоративность* – гармония интересов всех категорий персонала в обеспечении единства интересов и усилий по достижению целей управления («в единении – сила»);

– *оперативность* – своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения и конфликты («не ждать»);

– *ротация* – временное выбытие отдельных работников не должно прерывать процесс осуществления каких-либо функций. Для этого каждый работник системы управления персоналом должен уметь выполнять функции одного-двух работников своего уровня и планомерно перемещаться по различным должностям;

– *специализация* – разделение труда в системе управления персоналом (выделяется труд руководителей, специалистов и служащих). Формируются отдельные подразделения, специализирующиеся на выполнении однородных функций управления;

– *справедливое вознаграждение* – базируется на оплате по результатам индивидуального и коллективного труда с возмещением стоимости рабочей силы;

– *эффективность* – предполагает экономичную организацию системы управления персоналом на основе снижения доли затрат на управление в общих затратах на единицу выпускаемой продукции.

**Методы управления.** *Методы управления* – это способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления производством.

***Виды методов по способам воздействия на людей:***

– *административные методы* базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны как «метод кнута». *Различают способы административного воздействия:* организационные и распорядительные воздействия, дисциплинарная ответственность и взыскания, материальная ответственность и взыскания, административная ответственность и взыскания;

– *экономические методы* являются способом осуществления управляющих воздействий на персонал на основе использования экономических законов, известны как «метод пряника». *К экономическим методам отно-*

*сятя*: плановое ведение хозяйства, хозяйственный расчет, оплата труда, рабочая сила, рыночное ценообразование;

– **социологические методы** базируются на способах мотивации общественного воздействия на людей через «мнение коллектива». Они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе. *Выделяют следующие методы*: социальное планирование, методы исследования, личностные качества, мораль, партнерство, соревнование, общение, переговоры, конфликт;

– **психологические методы** основываются на знании психологии человека, его внутреннего душевного мира и известны как «метод убеждения». В процессе конкретного решения управленческих проблем весьма полезно организовать эффективные коммуникации и привлекать совокупность различных методов управления, которые позволяют учесть «чужие ошибки» и дают способы решения хозяйственных и кадровых задач. *К психологическим методам относят*: психологическое планирование, отрасли психологии, типы личности, темперамент, черты характера, направленность личности, интеллектуальные способности, методы познания, психологические образы, способы психологического воздействия, эмоции, стрессы.

**3. Организация системы управления.** Организация системы управления является самым главным делом руководителя образовательного учреждения на всех стадиях жизненного цикла организации.

**Методика оформления и регистрации** образовательного учреждения предусматривает следующие основные этапы:

1) подготовка проекта Устава образовательного учреждения на основе системного анализа перечисленных выше документов.

*В уставе должны быть предусмотрены следующие разделы*: 1. Общие положения. 2. Правоспособность. 3. Компетентность и ответственность. 4. Учредители. 5. Цели и направления. 6. Учебная деятельность. 7. Научно-консалтинговая деятельность. 8. Предпринимательская деятельность. 9. Управление образовательного учреждения. 10. Персонал и оплата труда. 11. Экономика образовательного учреждения. Доходы и фонды. 12. Международная и внешнеэкономическая деятельность. 13. Реорганизация и ликвидация;

2) согласование текста Устава с региональным (городским, районным) органом управления образованием в юридическом отделе;

3) регистрация Устава образовательного учреждения в налоговой инспекции района по месту нахождения образовательного учреждения;

4) изготовление печати;

5) открытие расчетного счета;

6) оформление и получение юридических документов:

- распоряжение о регистрации образовательного учреждения;
- свидетельство о государственной регистрации юридического лица;
- свидетельство о постановке на учет в налоговом органе юридического лица;
- информационное письмо об учете в едином государственном реестре предприятий и организаций всех форм собственности и хозяйствования;
- 7) регистрация образовательного учреждения в комитете по статистике;
- 8) оформление лицензии на ведение образовательной деятельности.

**4. Регламентация управления. Регламент** – совокупность правил, определяющих порядок деятельности предприятия, учреждения, организации, а также порядок проведения заседаний и конференций.

Существуют следующие **виды регламентов для образовательного учреждения** в зависимости от элементов системы управления:

- 1) регламенты, регулирующие деятельность учреждения как единого юридического лица (устав, правила внутреннего трудового распорядка и др.);
- 2) регламенты, регулирующие работу персонала (положение о подразделениях, должностные инструкции, трудовые договоры и др.);
- 3) регламенты по информационному обеспечению (делопроизводство, документы, классификаторы и др.);
- 4) регламенты, регулирующие порядок работы с техникой управления (размещение, паспорт, инструкции по эксплуатации и др.);
- 5) регламенты, нормирующие процесс управления (матрица функций, графики процессов, технологические карты и др.).

Рассмотрим комплекс регламентов, регулирующих работу персонала образовательного учреждения.

**Правила внутреннего трудового распорядка** являются одним из важнейших документов, регламентирующим порядок приема и увольнения сотрудников, время труда и отдыха, основные обязанности сотрудников и администрации, меры поощрения и взыскания, а также вопросы разглашения служебной и коммерческой информации.

Типовые Правила состоят из таких основных разделов, как общие положения; порядок приема и увольнения сотрудников; время труда и отдыха; основные обязанности сотрудников; основные обязанности администрации; меры поощрения и взыскания. Дополнительно в Правила могут включаться разделы: требования к сотрудникам; условия оплаты труда; социальные блага и гарантии; служебная тайна.

**Положение о подразделении** является основным нормативным документом, регламентирующим назначение и место подразделения на предприятии, его структуру, основные функции и задачи управления, права, ответственность и формы поощрения работников подразделения.

*Положение о структурном подразделении состоит из пяти разделов:* 1. Общая часть. 2. Функции и задачи. 3. Права подразделений. 4. Ответственность подразделений. 5. Поощрение подразделений.

**Должностная инструкция** является основным документом, регламентирующим назначение и место работника в системе управления, его функциональные обязанности, права, ответственность и формы поощрения. Они должны разрабатываться для каждой должности персонала от директора до рядового служащего в соответствии со штатным расписанием.

*Основными разделами должностной инструкции являются:* 1. Общая часть. 2. Карта функциональных обязанностей. 3. Права сотрудника. 4. Ответственность. 5. Поощрение.

Наиболее целесообразно использовать типовые должностные инструкции преподавателей и сотрудников, привязанные к условиям деятельности образовательного учреждения.

**Трудовые договоры с персоналом** (контракты) заключаются в письменной форме при найме работников. Письменное оформление трудовых отношений для лиц, ранее принятых на работу, производится только с их согласия. Преимущество письменной формы заключается в том, что все условия трудового договора фиксируются в едином акте, обязательном для сторон. Письменная форма трудового договора повышает гарантии сторон в реализации достигнутых договоренностей по условиям труда.

При заключении трудового договора рекомендуется указывать *обязательные условия:* место работы; наименование предприятия, куда принимается работник; работу в соответствии с квалификацией по определенной профессии (должности), которую должен выполнять работник; дату начала работы и дату ее окончания, если заключается срочный трудовой договор; обязанности работодателя по обеспечению охраны труда на предприятии.

*Сторонами трудового договора являются:*

– в качестве работодателя выступает организация (юридическое лицо) либо гражданин (физическое лицо), нуждающийся в труде наемных работников;

– в качестве работника – лица, достигшие 15 лет; в исключительных случаях – лица, достигшие 14 лет (в свободное от учебы время, если работа не причиняет вреда здоровью и не нарушает процесс обучения), но лишь с согласия одного из родителей (опекуна, попечителя) и органа опеки и попечительства.

В трудовом договоре указывается структурное подразделение (кафедра, деканат, отдел, лаборатория и т.п.), в которое принимается работник, что позволит конкретизировать его трудовые обязанности, условия труда, полагающиеся льготы, указывается профессия (должность), на которую принимается работник. Совмещение профессий (должностей) может выступать в качестве самостоятельного условия трудового договора.

В содержании трудового договора рекомендуется отражать все важнейшие условия труда, устанавливаемые по соглашению сторон (рабочее место, условия труда, социальные блага и гарантии).

Трудовой договор может заключаться на неопределенный срок либо на определенный срок не более пяти лет. В трудовом договоре указывается соответствующий размер тарифной ставки (должностного оклада) работника по профессии (должности), квалификационному разряду и квалификационной категории, предусмотренный в коллективном договоре или ином локальном нормативном акте. Зарплата каждого работника должна зависеть от сложности выполняемой работы, личного трудового вклада и качества труда. В трудовом договоре целесообразно указать продолжительность ежегодного отпуска работника.

**5. Управление реализацией стратегии.** *Реализация стратегии* – это ориентированная на конкретные действия работа администрации, которая проверяет способности высшего руководства проводить организационные изменения, мотивировать людей и достигать поставленных стратегических целей.

*Выделяют следующие задачи по реализации стратегии:*

- создание структуры, способной успешно выполнять стратегию;
- пересмотр бюджетов для того, чтобы направлять достаточно ресурсов в те виды деятельности, которые определяют стратегический успех;
- установление составляющих стратегию процедур управления для обеспечения постоянного развития и совершенствования;
- установление обеспечивающих подсистем, которые позволят успешно осуществлять свою стратегическую роль изо дня в день;
- увязывание системы вознаграждения и стимулирования с выполнением стратегии на высоком уровне и достижением поставленных целей;
- создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию;
- обеспечение внутреннего руководства (лидерства), необходимого для реализации стратегии и ее совершенствование в процессе реализации.

***Стратегический менеджмент при управлении стратегией концентрирует внимание на трех главных вопросах:***

- 1) что делать сейчас, а что отложить на потом?
- 2) что требует много времени и персонального внимания?
- 3) что можно перепоручить другим?

***Уровни стратегических изменений в учреждении образования:***

**1) коренная реорганизация**, когда учебное заведение значительно изменяет номенклатуру оказываемых образовательных услуг и рынки предоставления услуг (например, увеличение доли заочного и дистанционного образования). Соответствующие изменения происходят в технологии учебного процесса, составе учебно-методического обеспечения;

**2) радикальные изменения** связаны со структурными преобразованиями внутри организации, связанными с разделением или со слиянием ее с другим учебным заведением;

**3) умеренные изменения**, когда образовательное учреждение выводит новую образовательную услугу на освоенный или новый рынок. Основные усилия руководство в этот период направляет на привлечение внимания населения к новой услуге, ведется активный поиск новых каналов сбыта и разъяснительная реклама.

Стратегические изменения затрагивают многие стороны деятельности учебного заведения и элементы его структуры. Поэтому они носят комплексный характер. Изменения могут быть связаны с услугами, рынками сбыта, элементами структуры и организации в целом.

**Существует 3 вида типовых стратегий: наступления, обороны, фокусирования и ликвидации.**

**1. Стратегии наступления** свойственны лидерам регионального рынка образования или молодым «агрессивным» образовательным учреждениям, пользующимся значительной поддержкой государства, крупнейших предприятий и финансовых учреждений.

**Типовые стратегии наступления:**

*Стратегия постоянного наступления* предполагает активную, агрессивную позицию образовательного учреждения на рынке и преследует цель завоевания и расширения рыночной доли. Такая стратегия выбирается крупнейшей организацией в регионе в случаях, если:

- ее доля на рынке ниже необходимого минимума для лидера (30–50% от объема услуг) или резко сократилась в результате действий конкурентов и не обеспечивает достаточного уровня прибыли;
- организация собирается вывести новую образовательную услугу на рынок;
- конкуренты теряют свои позиции и создается реальная возможность расширить рыночную долю при относительно небольших затратах.

*Стратегия лидерства по качеству* – это обеспечение лидерства образовательного учреждения за счет достижения лучших результатов в регионе по качеству предоставляемых образовательных услуг: «у нас качество лучше, чем у них»; «элитное качество образования». Имидж создается высокими профессиональными достижениями выпускников и подтверждается в процессе государственной аккредитации учреждения образования.

*Стратегия «захвата незанятых пространств»* связана с отказом образовательного учреждения от открытого вызова конкурентам в ценовой и рекламной борьбе, больших затрат на дифференциацию и т.д. Вместо этого организация проводит политику работы на новых территориях, осваивает новые технологии, усиливает свои главные достоинства, т.е. добивается преимуществ там, где наиболее ярко могут проявиться ее самые сильные

стороны. Ярким примером является открытое (дистанционное) обучение, когда молодые вузы захватывают новый рынок услуг.

*Стратегия опережающего удара* состоит в действиях по сохранению выгодной позиции на рынке, которые исключают возможность копирования стратегии образовательного учреждения конкурентами. Эти действия должны полностью блокировать любые попытки конкурентов оттеснить организацию на вторые роли. Такая стратегия свойственна профильным университетам и крупным колледжам, разработавшим новые научно-консалтинговые и образовательные услуги.

*Стратегия лидерства по издержкам* – стратегия лидерства за счет экономии на издержках. Учебное заведение ориентируется на широкий рынок и производит товары в большом количестве, минимизируя затраты и предлагая низкие цены. Она подразумевает тщательный контроль за постоянными расходами, инвестиции в образование, тщательную проработку новых образовательных услуг, пониженные расходы на маркетинг. В центре внимания – низкие затраты по сравнению с конкурентами.

**2. Стратегии обороны** построены на укреплении рыночных позиций организаций на вторых и третьих ролях, которые не могут полностью конкурировать с лидером рынка, или тратят ресурсы на разработку новой услуги, или же имели неудачи в реализации основных услуг.

*Стратегия обороны и укрепления* предполагает способность образовательного учреждения удержать рыночные позиции, завоеванные в результате прежней деятельности, а также означает проведение организацией курса на сохранение имеющейся рыночной доли. Необходимость в этой стратегии возникает, если рыночная позиция организации удовлетворительная или у нее ощущается дефицит средств для проведения агрессивной политики, а также, если она опасается проводить последнюю из-за нежелательных ответных мер со стороны конкурентов или ограничений со стороны государства. Для лидеров отрасли смысл данной стратегии заключается в том, чтобы затруднить доступ на рынок новым организациям, а претендентам на лидерство не дать возможности укрепить позиции. Для среднего или небольшого учебного заведения данная стратегия означает тяжелую борьбу за сохранение количества студентов на достигнутом уровне.

*Стратегия ответного удара* состоит в информировании конкурентов о том, что их действия не останутся без ответа, т.е. учебное заведение готово защищать свое конкурентное преимущество. Готовность отразить нападение и доведение до конкурентов данных о возможности принятия контрмер может несколько охладить нападающих, поскольку результат от наступательных действий может оказаться нулевым или отрицательным.

*Стратегия «тушения пожара»* характерна для образовательных учреждений, находящихся в сложном положении. В такой ситуации органи-

зация может кардинально изменить свою стратегию с целью восстановления утраченных позиций и укрепления своего положения на рынке. Примером может служить неудача с аттестацией и аккредитацией образовательного учреждения, а студентам обещаны дипломы государственного образца.

*Стратегия партизанской войны* предполагает осуществление организацией «вылазок» и спланированное «беспокойство» конкурентов на их собственных рынках. Тем самым учебное заведение делает своим соперникам предупреждение о своей экономической силе, чтобы у них не возникло желание атаковать его позиции. Также действия могут побудить конкурентов пойти на соответствующие договоренности (координацию действий, разделение рынка образовательных услуг и другие компромиссы). Обычно стратегию партизанской войны относят к оборонительным стратегиям.

*Стратегия восстановления или разворота* характерна для образовательных учреждений, находящихся в сложном, постепенно ухудшающемся положении. Например, учебное заведение повышения квалификации вышло на рынок высшего образования и затратило большие средства на «входной барьер»: лицензия, программы, преподаватели, библиотека и т.п. Однако доходы от программ высшего образования не оправдали расходов, и организация несла несколько лет убытки. Принимается решение об уходе с рынка высшего образования и переходу к более активной работе в нише повышения квалификации и переподготовки кадров.

**3. Стратегия фокусирования (концентрации)** – одна из распространенных стратегий на рынке образовательных услуг для организаций на третьих и четвертых ролях. Она состоит в концентрации на одном или нескольких сегментах рынка (школьное, начальное профессиональное образование) или конкурентной группе граждан (безработные, домохозяйки, военнослужащие) без стремления охватить весь рынок. Цель здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента более качественно, чем конкуренты. Стратегия позволяет добиться высокой доли рынка в целевом сегменте, но всегда ведет к малой доле рынка в целом.

*На выбор конкретной стратегии оказывают влияние разнообразные факторы:* вид оказываемых услуг и особенности отрасли, в которой работает организация; состояние внешнего окружения; характер целей; уровень риска; внутренняя структура учебного заведения, ее сильные и слабые стороны; опыт реализации прошлых стратегий; фактор времени.

## **Практическое задание**

### **Задание 1. Учредительные документы**

Подготовьте устав образовательного учреждения и перечень документов для создания и регистрации образовательного учреждения.

### **Задание 2. Философия организации**

Разработайте философию образовательного учреждения путем адаптации примерной философии для особенностей учреждения образования.

### **Задание 3. Должностная инструкция**

Разработайте должностную инструкцию по одной из должностей (преподаватель, учитель, референт, методист и т.п.).

### **Контрольные вопросы**

1. Существуют ли отличия в терминах «управление», «менеджмент»?
2. Какая разница между миссией и философией организации?
3. Назовите современные принципы управления.
4. Назовите методы и приемы управления.
5. Что нужно сделать для создания образовательного учреждения?
6. Какие виды регламентов заключаются непосредственно с каждым сотрудником учреждения?
7. Назовите разделы Правил внутреннего трудового распорядка.
8. Назовите разделы должностной инструкции.

## **Лекция 4. МАРКЕТИНГ ОБРАЗОВАНИЯ**

1. Сущность и концепции маркетинга.
2. Маркетинг образования. Понятие и черты образовательных услуг.
3. Оценка конкурентного положения и сегментация образовательных услуг.
4. Маркетинговые коммуникации.

**1. Сущность и концепции маркетинга.** *Маркетинг* – социальный и управленческий процесс, направленный на удовлетворение нужд и потребностей как индивидов, так и групп посредством создания, предложения и обмена товаров (услуг).

**Концепции маркетинга** – система основных идей, положений маркетинговой деятельности, согласно которой достижение целей организации зависит от глубины изучения запросов потребителей и полноты их удовлетворения по сравнению с конкурентами.

Известно пять конкурирующих концепций: производственная, продуктовая, сбытовая, потребительская и социальная.

**1. Производственная (производственно-ориентированная) концепция** утверждает, что потребители отдадут предпочтение доступным и дешевым товарам. Главная задача менеджера производственно-ориентированной организации – достижение высокой эффективности производства продукции и ее оптимальное распределение. По отношению к

маркетингу образования данная концепция может выступать в виде концепции совершенствования деятельности образовательного учреждения.

*Концепция совершенствования деятельности образовательного учреждения* предполагает, что потребители будут заинтересованы в образовательных услугах, доступных ввиду их низкой цены. Тогда задача, стоящая перед руководством образовательного учреждения, – рост экономической эффективности как основы для снижения цены. Такая концепция оправдана в двух случаях:

- в условиях ограниченной платежеспособности населения, когда низкий уровень доходов не позволяет потребителям оплачивать дорогостоящие образовательные услуги;

- когда спрос на образовательную услугу превышает предложение, то есть необходимо увеличение приема на какую-либо специальность (например, резкое увеличение спроса на специалистов экономического профиля).

Негативные черты и последствия использования этой концепции: снижение качества образовательных услуг, превращение образовательного учреждения в «фабрику дипломов».

**2. Продуктовая (продуктово-ориентированная) концепция** утверждает, что потребители отдадут предпочтение товарам, предлагающим наивысшее качество, обладающим лучшими эксплуатационными свойствами и характеристиками, а, следовательно, менеджеры должны сконцентрировать все силы на производстве высококачественной продукции и на ее постоянном совершенствовании. Однако такие совершенствования часто вносятся без учета мнения потенциальных покупателей.

Для сферы образования продуктовая концепция получила название *концепции повышения качества образовательных услуг*. Она исходит из того, что потребитель оказывает предпочтение образовательным услугам высокого качества. Данная концепция целесообразна в условиях высокой индивидуализации спроса, когда существует часть потребителей, нуждающихся в образовательных услугах повышенного качества. В этом случае важно верно оценить платежеспособность потребителей.

Негативные последствия использования данной концепции – «маркетинговая близорукость», не учитывающая потребностей граждан (например, чрезмерный выпуск высококвалифицированных специалистов по проектированию промышленных зданий и сооружений в условиях отсутствия инвестиций для нового промышленного строительства).

**3. Сбытовая концепция (концепция ориентации на продажи)** предполагает, что потребители никогда не будут добровольно покупать всю выпускаемую организацией продукцию. Поэтому организация должна вести агрессивную политику продаж и интенсивно продвигать на рынок свои товары. Для образовательного учреждения эта концепция актуальна в усло-

виях перепроизводства, когда целью является не обеспечение потребностей граждан в получении качественного и современного образования, а поддержание спроса на теряющие свою привлекательность специальности.

**4. Потребительская концепция (концепция маркетинга)** предполагает, что залог достижения целей организации – определение нужд и потребностей целевых рынков и удовлетворение потребителей более эффективными способами, чем у конкурентов. Данная концепция держится на четырех китах: целевом рынке, потребительских нуждах, интегрированном маркетинге и рентабельности. Образовательное учреждение выявляет нужды и запросы граждан, прогнозирует их поведение и определяет потенциальные возможности спроса, а затем обеспечивает желаемое удовлетворение спроса на те или иные образовательные услуги.

**5. Социальная концепция (концепция социально-ответственного маркетинга)** провозглашает задачей организации установление нужд, потребностей и интересов целевых рынков и удовлетворение потребителей более эффективными, чем у конкурентов, способами при сохранении или укреплении благополучия потребителя и общества в целом. Социальная направленность деятельности создает условия для решения широкого круга общественно значимых проблем, учитывает общественные интересы.

**2. Маркетинг образования. Понятие и черты образовательных услуг.** *Маркетинг образования* – это дисциплина, изучающая и формирующая стратегию и тактику взаимоотношений субъектов рынка образовательных услуг, образовательных учреждений, организаций-потребителей, личностей обучающихся, посреднических структур, которые производят, продают, покупают и потребляют эти услуги.

Главной задачей маркетинга образования является удовлетворение потребностей как отдельно взятой личности, так и общества в целом.

**Образовательные услуги** удовлетворяют личные (конечный потребитель), групповые (предприятия-работодатели) и общественные (государство) потребности. Определение образовательной услуги с позиций маркетинга учитывает эти *три аспекта*:

– с позиции отдельной личности (гражданина) – образовательная услуга – это процесс передачи потребителю знаний, умений и навыков общеобразовательного и профессионального характера, необходимых для удовлетворения его личных потребностей в приобретении профессии, саморазвитии и самоутверждении, осуществляемый в тесном контакте с потребителем по установленной форме и программе;

– с позиции предприятия – образовательная услуга – это процесс профессиональной подготовки (повышения квалификации, переподготовки) кадров, необходимой для обеспечения его работоспособности, поддержания конкурентоспособности и развития в постоянно изменяющихся

условиях;

– с позиции государства – образовательная услуга – это процесс, обеспечивающий расширенное воспроизводство совокупного личного и интеллектуального потенциала общества.

*Услуги*, в том числе и образовательные, **обладают пятью основными характеристиками**, которые в значительной степени влияют на разработку маркетинговых программ: неосвязаемость, неотделимость, непостоянство качества, недолговечность, несохраняемость и отсутствие владения.

1. *Неосвязаемость* услуги означает, что ее нельзя продемонстрировать, то есть до приобретения услугу невозможно увидеть, попробовать на вкус, потрогать, услышать или ощутить ее запах. Ввиду этого неопределенность приобретения услуги увеличивается. Чтобы ее сократить, покупатели ищут «сигналы» качества услуги. В образовании это: образовательные стандарты, учебные программы, информация о методах, формах и условиях оказания услуг, документы об образовании, лицензии, аттестаты, дипломы.

2. *Неотделимость* услуги означает, что ее нельзя отделить от источника, независимо от того, предоставляется услуга человеком или машиной. Преподаватель не может предоставить услугу, если в аудитории нет студентов. При производстве услуги всегда присутствует ее потребитель.

Второй характерной особенностью неотделимости услуг является присутствие и участие в процессе их предоставления других потребителей. Студенты в аудитории присутствуют при потреблении услуги одним человеком. Их поведение определяет степень удовлетворения услугой отдельных людей. Например, большое скопление студентов в плохо вентилируемой аудитории может снизить степень их удовлетворения. Следовательно, задачей производителя услуги является обеспечение того, чтобы одни потребители образовательных услуг не препятствовали получению качественного образования другими потребителями.

3. *Непостоянство качества* услуги означает, что ее качество может очень сильно изменяться в зависимости от того, кто, когда, где и как ее предоставляет. Качество услуги очень трудно поддается контролю. Услуга, предоставляемая одним преподавателем, качественно варьируется в зависимости от его физической формы и настроения во время общения с учащимся. Администрация образовательного учреждения должна постоянно проверять степень удовлетворенности учащихся качеством учебного процесса путем анкетирования учащихся и мониторинга уровня успеваемости.

4. *Недолговечность* услуги означает, что ее нельзя хранить с целью последующей продажи или использования. Например, образовательное учреждение взимает плату со студента независимо от количества посещенных и пропущенных занятий. Недолговечность услуги не предоставляет особых проблем, если спрос на нее довольно устойчивый. Однако если

спрос подвержен колебаниям, образовательное учреждение сталкивается с проблемами (сокращения или увеличения числа преподавателей).

Для образовательных услуг характерно, что учебная информация может быть сохранена в раздаточных материалах, книгах, электронных дисках. Однако следует подчеркнуть, что знания быстро устаревают.

5. *Отсутствие владения* означает, что в отличие от физических товаров, услуги не являются чьей-либо собственностью. Из-за отсутствия владения учреждения, предлагающие образовательные услуги, должны прилагать особые усилия для укрепления имиджа и привлекательности своей марки с помощью одного из следующих методов:

- поощрение потребителя к повторному использованию услуги (например, специальные схемы оплаты при получении второй специальности в рамках одного и того же учебного заведения);

- создание ассоциаций выпускников с целью усиления чувства собственности;

- недостаток отсутствия владения можно превратить в преимущество: например, предприятие, воспользовавшись услугами высококвалифицированных специалистов вуза при проведении семинара по реструктуризации, может сократить расходы, поскольку альтернативой является заказ дорогостоящего проекта реструктуризации в консалтинговой фирме.

***Особенностями, присущими образовательным услугам, являются:***

- относительная длительность исполнения;

- отсроченность выявления результативности оказания услуг;

- сезонность или дискретная периодичность оказания услуг, особенно в сфере повышения квалификации;

- зависимость от места их оказания и места проживания обучающихся;

- усиление потребности в образовательных услугах по мере удовлетворения данной потребности;

- это не материальная, а социальная ценность, удовлетворяющая потребности человека в духовном, интеллектуальном развитии и в приобретении специальности;

- процесс создания образовательных услуг преподавателем одновременно выступает начальным моментом их потребления обучающимися;

- образовательные услуги неотделимы от педагогов;

- трудности при оценке потребителем потребительских свойств предоставляемых услуг (возможность косвенной оценки результатов деятельности работников образования на основе мнения тех, кто уже пользовался их услугами, и с помощью рекламы);

- образовательные услуги относятся к той группе экономических благ и товаров, которые получили название общественных товаров.

Маркетинг актуален для системы образования, так как способен помочь разрешению обострившихся противоречий между кризисным состоя-

нием экономики и высокими темпами роста сферы образования, между спросом и фактическим предложением образовательных услуг, между государственным и негосударственным образованием, определить рациональные пропорции между гуманитарными и техническими специальностями, потребностями народного хозяйства и выпуском специалистов.

**3. Оценка конкурентного положения и сегментация образовательных услуг.** Конкурентное положение на соответствующем сегменте рынка можно рассмотреть с использованием классической матрицы, предложенной Бостонской консалтинговой группой (БКГ). Матрицу БКГ можно использовать для определения положения отдельной образовательной услуги или образовательного учреждения, а также для выбора соответствующей стратегии. В основе матрицы БКГ лежит предположение о том, что чем больше доля услуг на рынке, тем ниже относительные издержки и выше прибыль за счет экономии от масштабов производства, накопления опыта и улучшения позиции по продаже образовательных услуг.

Матрица Бостонской консалтинговой группы (рис. 1) выделяет четыре типа товаров (образовательных услуг): «звезды», «дойные коровы», «трудные дети», «собаки» и предполагает соответствующие стратегии для каждой из них.

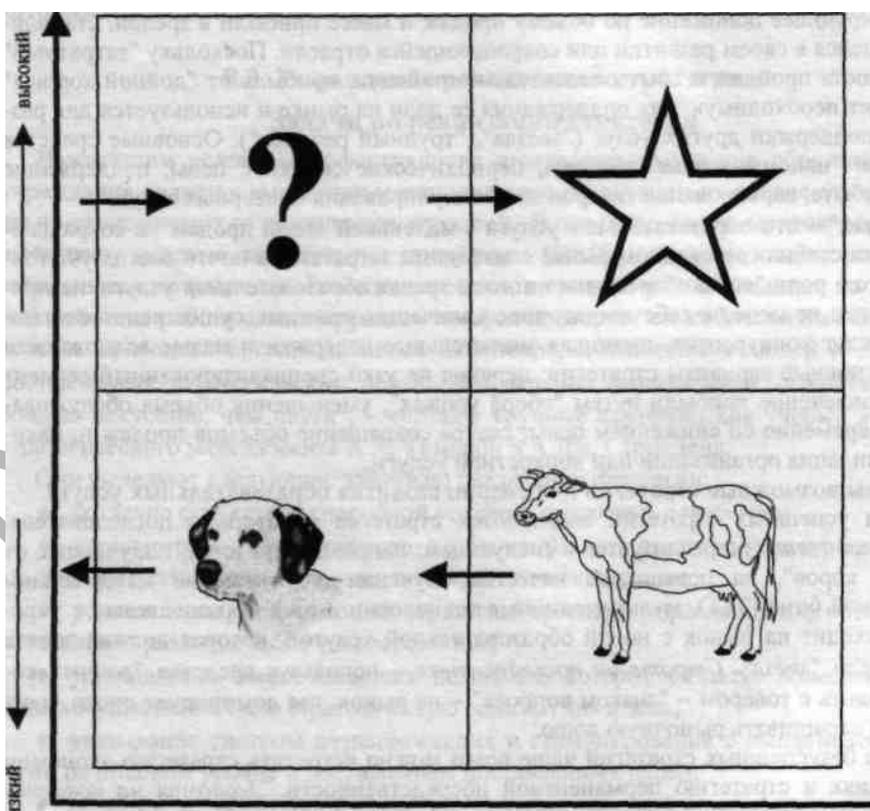


Рис. 1 – Матрица Бостонской консалтинговой группы

«*Вопросительный знак*», или «*трудный ребенок*» – это услуга или комплекс услуг с незначительной в настоящее время долей продаж и массой прибыли на рынке в быстро развивающейся или зрелой отрасли в условиях сильной конкуренции производителей и незначительной поддержки потребителей. Для развития такой услуги нужны значительные средства, поэтому организация носит рискованный характер. Основные средства стратегии: расширение расходов на продвижение товара, поиск новых каналов сбыта, улучшение характеристик, снижение цены; или как крайняя альтернатива – уход с рынка (ликвидация).

«*Звездой*» называют новую услугу, лидирующую в развивающейся отрасли. Основная цель стратегии учебного заведения – поддержание, а по возможности и наращивание отличительных преимуществ звездной услуги. Прибыль от «звезд» значительна, однако требуются и большие объемы ресурсов для финансирования продолжающегося роста. Основные средства реализации стратегии: снижение цены, рост рекламных усилий, дальнейшее совершенствование продукции, более обширное распределение. С замедлением темпов развития спроса «звезда» превращается в «дойную корову».

«*Дойная корова*» – обозначение услуги или комплекса услуг, занимающих лидирующее положение по объему продаж и массе прибыли в зрелой, стабилизировавшейся в своем развитии или сокращающейся отрасли. Поскольку «затратный» период роста пройден, а сбыт относительно стабилен, прибыль от «дойной коровы» превышает необходимую для поддержания ее доли на рынке и используется для развития и поддержки других услуг («звезда», «трудный ребенок»). Основные средства стратегии: «напоминающая» реклама, периодические скидки, поддержание каналов сбыта, варьирование товаров для стимулирования повторных закупок.

«*Собака*» – это образовательная услуга с маленькой долей продаж на сокращающемся или стабилизированном рынке с высокими затратами и почти всегда убыточная. Часто в роли «собаки» выступает вполне зрелая образовательная услуга, не привлекающая к себе достаточное количество граждан, существенно отстающая от услуг конкурентов, имеющая значительные издержки и малые возможности роста. Основные варианты стратегии: переход на узко специализированный сегмент рынка; извлечение прибыли путем «сбора урожая», уменьшения объема обслуживания одновременно со снижением цены; резкое сокращение объемов продаж и, наконец, ликвидация организации или конкретной услуги.

### ***Стратегии и сценарии развития образовательных услуг.***

*Стратегия новатора* реализуется в следующем: направляя средства, получаемые от «дойных коров», на повышение качества обучения и улучшение материально-технической базы (ТСО, мультимедийные технологии

и др.), образовательное учреждение входит на рынок с новой образовательной услугой, которая должна занять место среди «звезд».

*Стратегия последователя* – используя средства «дойных коров», входит с товаром – «знаком вопроса» – на рынок, где доминирует лидер, и агрессивно наращивать рыночную долю.

*Стратегия экономии на новациях* ведет к недостаточности инвестирования, вследствие чего даже «звезда» утрачивает позицию лидера и возвращается в стадию «знака вопроса».

*Стратегия перманентной посредственности:* «знаку вопроса» не удастся увеличить свою долю рынка, и он, не реализовав себя, переходит в категорию «собак».

Если образовательное учреждение находится в кризисном состоянии, то необходимы действия по оживлению образовательного процесса, в качестве которых могут выступать следующие меры:

- значительные изменения в управлении и в структуре управления;
- усиление финансового контроля путем разработки бюджетов и контроля их исполнения, снижение себестоимости;
- сосредоточение на новых образовательных услугах и новых рынках, диверсификация деятельности;
- проникновение на рынки других регионов и активизация маркетинговой работы, переход к открытому образованию с созданием большого числа филиалов в регионах;
- улучшение качества предоставляемых образовательных услуг и введение более высоких стандартов качества;
- стратегический альянс или слияние с другим учебным заведением.

**4. Сущность маркетинговых коммуникаций.** *Маркетинговые коммуникации* – это специально разработанный и управляемый процесс обмена информацией между различными субъектами рынка в целях достижения взаимопонимания. С усилением конкуренции в сфере образования маркетинговые коммуникации и здесь начинают играть особую роль, связанную с необходимостью активного продвижения образовательных услуг того или иного образовательного учреждения на рынок.

*Комплекс маркетинговых коммуникаций* для сферы образования состоит из семи основных средств воздействия: рекламы, стимулирования продаж, связей с общественностью, прямых продаж, разработки фирменного стиля, ярмарочной и выставочной деятельности, сотрудничества.

**1) Реклама** – распространяемая в любой форме, с помощью любых средств информация об образовательном учреждении, его образовательных услугах, которая предназначена для неопределенного круга лиц и призвана формировать или поддерживать интерес к этому образовательному учреждению и его образовательным услугам.

В отличие от товарной рекламы, **образовательная реклама имеет ряд особенностей:**

- баланс информативности и эмоциональности рекламных сообщений. Реклама должна вызывать у целевой аудитории определенный эмоциональный отклик, это ведет к более глубокому ее восприятию;

- только высокое качество рекламы;

- учет культурных и религиозных традиций населения, региональных и местных особенностей и проблем;

- адресатами образовательной рекламы выступают: потенциальные обучающиеся и их семьи, отечественные и зарубежные работодатели, образовательные и научные фонды, органы местного самоуправления;

- акцент делается на печатной рекламе как наиболее информативной (желательно использовать местные СМИ для рекламы учреждений общего образования и центральные и специализированные издания для рекламы высшего, дополнительного и послевузовского образования).

**Различают следующие виды рекламы:**

- *информационная реклама* призвана проинформировать рынок о новой образовательной услуге: предложить новые способы применения полученных знаний; сообщить на рынке об изменении цен; описать предоставляемые услуги; исправить ложные впечатления; уменьшить опасения потребителей; создать имидж образовательного учреждения;

- *увещательная реклама* должна убедить поступать в определенный вуз, на определенный факультет или специальность; «переключить» внимание на другой факультет или специальность; изменить представления покупателей о качестве образовательной услуги; убедить потребителей не откладывать поступление в образовательное учреждение;

- *напоминающая реклама* должна напомнить потенциальным потребителям о том, что образование (конкретная специальность) может понадобиться им в ближайшем будущем; напомнить потребителям, где можно получить необходимое образование; постоянно держать в курсе событий; напомнить о своем образовательном учреждении в период межсезонья.

В рекламной кампании образовательного учреждения может быть задействовано несколько средств распространения рекламы. При этом следует определить необходимую **последовательность действий по проведению рекламной кампании вуза и их координаты во времени:**

- вводящая реклама в местных и центральных газетах – по одному разу в марте, апреле и мае, в субботних номерах (рекомендуется давать всеобъемлющее рекламное сообщение, включающее фирменный знак, другие элементы символики учреждения, а также комплексно характеризующее сам вуз, его услуги и другую предлагаемую им продукцию);

- краткие телевизионные рекламные сообщения в марте (еженедельно, один раз в день, в вечернее время, перед выпуском новостей или после);
- телевизионное выступление ректора вуза в виде ответов на вопросы граждан в апреле, также в вечернее время после выпуска новостей;
- краткое рекламное сообщение по радио, идентичное телевизионному по объему и времени подачи информации;
- посещение представителями кафедр вуза в апреле учреждений среднего (полного) общего, начального и среднего профессионального образования, организация встреч с выпускниками вуза, раздача на этих мероприятиях рекламных буклетов и проспектов вуза;
- организация посещений вуза выпускниками различных образовательных учреждений в «Дни открытых дверей» в конце апреля–начале мая.

**2) Стимулирование продаж** – разнообразные краткосрочные поощрительные акции, направленные на потенциальных потребителей образовательных услуг и/или деловых партнеров образовательного учреждения с целью ускорить и/или увеличить продажи этих услуг.

Стимулирование продаж позволяет:

- пробудить или временно повысить интерес потенциальных потребителей к образовательным услугам вуза;
- провести ограниченную во времени, имеющую строго определенные задачи акцию, в основу которой положено предложение абитуриенту какого-то «плюса», льготы (краткосрочное воздействие);
- предложить какие-либо исключительные льготы, подразумевающие активное сотрудничество абитуриентов;
- персонализировать мотивацию;
- повысить объем продаж образовательных услуг.

**Стимулирование продаж образовательных услуг включает в себя:**

а) *средства поощрения потребителей* – скидки, купоны, компенсации, снижение цен, призы за победу в организованных образовательным учреждением конкурсах, фанты на обучение, предоставление образовательных услуг на определенных условиях, бесплатные первые занятия, возможность участия в специализированных семинарах и т.д.;

б) *средства поощрения деловых партнеров и посредников* – предоставление региональным представительством учебно-методического комплекса и технологий обучения по сниженным ценам или бесплатно, участие в коммерческих выставках и съездах, организация соревнований региональных представителей, спецреклама в виде сувенирной продукции и т.д.

*Стратегия «протаскивания»* направляет маркетинговые усилия на конечного потребителя и пытается «протащить» образовательную услугу через весь канал, поддерживая тем самым спрос на образовательные услуги всех филиалов и представительств вуза. При этой стратегии от деловых

партнеров ожидается только способность оказать качественные образовательные услуги. *Стратегия «проталкивания»* направляет маркетинговые усилия на деловых партнеров, и успех в значительной мере зависит от их способности заниматься маркетингом образовательной услуги.

Эффективным способом продвижения образовательных услуг является *стимулирование в месте продажи* (мерчендайзинг – искусство торговать). Этот метод используется при продвижении образовательных услуг путем эффективного расположения и представления материальных свидетельств этих услуг (интерьер и техническая оснащенность учебных помещений, вежливость и квалификация персонала; грамотное размещение рекламной продукции, демонстрация учебно-методических комплексов).

Создание максимальных удобств потребителю непосредственно в здании образовательного учреждения – важнейшая составляющая политики продвижения образовательных услуг. Учебные аудитории, помещение приемной комиссии являются тем местом, где у образовательного учреждения есть последний шанс рассказать потребителю об образовательной услуге, показать ее материальные свидетельства; повлиять на выбор потребителя; подтолкнуть его заключить более выгодный для образовательного учреждения договор на обучение.

Три метода измерения эффективности стимулирования продаж:

- метод сравнения показателей продаж образовательных услуг до и после реализации программы;
- метод опроса потребителей на предмет приемлемости предложенных мер стимулирования;
- метод экспериментов для более объективной оценки эффективности различных средств стимулирования.

**3) Связи с общественностью** – процесс управления двусторонними коммуникативными связями образовательного учреждения с общественностью в целях согласования своей деятельности с ее интересами, а также достижения взаимопонимания и поддержки имиджа посредством реализации разнообразных программ.

Отличительной чертой деятельности по связям с общественностью является достаточно большое доверие общественности к информации, прошедшей по каналам PR.

*PR как элемент комплекса маркетинговых коммуникаций призваны:*

- создать вокруг образовательного учреждения обстановку, благоприятно настраивающую все категории общественности;
- решать чисто информационные задачи, связанные с актуальными событиями в жизни вуза (при этом распространение информации осуществляется регулярно или эпизодически);
- периодически распространять информацию об образовательном

учреждении и его услугах;

- налаживать эффективную обратную связь с группами общественности (если общество не располагает информацией об организации, то она для общества не существует. Вместе с тем, если организация не знает о потребностях общества, то оно не существует для организации);

- лоббировать интересы образовательного учреждения в органах власти;

- давать рекомендации руководству вуза в случае возникновения проблемных ситуаций.

*Главной целью PR* является формирование ситуации успеха образовательного учреждения в обществе в результате эффективного управления репутацией (имиджем) образовательного учреждения.

В рамках стратегии по PR образовательному учреждению необходима целенаправленная работа с четко определенными группами общественности, лидерами общественного мнения и доверенными журналистами посредством информационных поводов и организованных событий для создания эффекта постоянного информационного присутствия.

Группы общественности, с которыми работает образовательное учреждение, представляют собой:

- *внутреннюю общественность* – учащиеся, студенты, слушатели; воспитатели, руководители, преподаватели, сотрудники;

- *внутренне-внешнюю общественность* – родители студентов, выпускники, попечители, учредители, спонсоры;

- *внешнюю общественность* – органы управления образованием, абитуриенты, родители абитуриентов, работодатели, СМИ, конкуренты, деловые партнеры, органы муниципальной власти, профессиональные ассоциации, фонды и грантодатели.

Деятельность по связям с общественностью осуществляется по *трем направлениям*: внешний, внутренний и кризисный PR.

*Внешний PR* способствует достижению доброжелательного отношения общественности к образовательному учреждению и его услугам (управление имиджем учреждения через создание позитивной известности вуза в обществе и продвижение философии его деятельности).

Внешний PR позволяет:

- прямо информировать различные группы общественности;

- повысить в сознании общественности роль образования;

- усилить значимость данного образовательного учреждения в сфере образования и науки в общественной жизни;

- вызвать интерес к вузу со стороны потенциальных инвесторов;

- снизить недоброжелательное отношение со стороны конкурентов.

При этом деятельность по внешнему PR включает такие направления: образование и наука; общественная деятельность вуза; имидж вуза.

Итогом деятельности по связям с внешней общественностью является достижение эффекта постоянного информационного присутствия вуза в обществе в результате создания различных информационных поводов, имеющих актуальное значение для целевых аудиторий.

*Внутриорганизационный PR* направлен на поддержание продуктивных отношений внутри учреждения: на создание у персонала, студентов и слушателей, их родителей, выпускников и попечителей чувства ответственности и заинтересованности в делах и действиях администрации.

*Кризисный PR* необходим для управления реакцией общественности на проблемную ситуацию, решение нестандартных задач, устранение противоречий и конфликтов. Для успешного осуществления кризисного PR необходимо не только оперативное реагирование на кризисную ситуацию, но и предвидение и тщательная подготовка к подобным ситуациям заранее (например, образовательное учреждение может заранее предвидеть и подготовиться к негативной реакции студентов и их родителей на «незапланированное» повышение платы за обучение).

**4) Прямой маркетинг** – это интерактивная маркетинговая система, в которой для получения определенного отклика и/или для заключения договора на обучение в любом регионе используется одно или несколько средств коммуникации.

**5) Разработка фирменного стиля** – разработка комплекса постоянных визуальных и текстовых элементов, идентифицирующего принадлежность к конкретному образовательному учреждению и отличающего образовательное учреждение от конкурентов; формирование уникального имиджа образовательного учреждения.

**6) Ярмарочная и выставочная деятельность** – участие образовательного учреждения в ярмарках и выставках с целью популяризации и продвижения своих образовательных услуг.

*Выставка* – показ достижений в области профессионального образования, науки, техники, культуры, искусства и других областях общественной жизни учреждения образования.

*Ярмарка* – это временная торговая площадь, которая предназначена для популяризации и сбыта продукции, где можно заключить контракты с потенциальными потребителями на реализацию образовательных услуг со скидками, которые действуют только во время прохождения ярмарки.

**7) Сотрудничество** – кооперация организаций с целью совместного решения общих проблем и взаимного наращивания потенциала.

Современные маркетинговые коммуникации представляют собой интегрированный комплекс, каждое средство воздействия которого может включать элементы других средств.

### Практическое задание

Разработайте комплекс мероприятий по продвижению образовательных услуг Вашего образовательного учреждения, включающий рекламу, мероприятия по стимулированию продаж, связям с общественностью, прямому маркетингу, разработку фирменного стиля образовательного учреждения, участие в ярмарках и выставках, сотрудничество. Составьте примерный график предполагаемых мероприятий.

### Контрольные вопросы

1. Перечислите характеристики образовательных услуг.
2. Какие концепции маркетинга Вам кажутся наиболее перспективными?
3. С какой целью организации изучают поведение потребителей своих товаров и услуг?
4. Чем обусловлена необходимость маркетинга образовательных учреждений в рыночной экономике?
5. Что такое маркетинговые коммуникации? Какими средствами воздействия представлен комплекс маркетинговых коммуникаций сферы образования?
6. Назовите особенности образовательной рекламы. Каков алгоритм разработки рекламной программы образовательного учреждения?
7. Что собой представляет стимулирование сбыта услуг образования?
8. Как действуют связи с общественностью в сфере образования?
9. Почему современные образовательные учреждения вынуждены заниматься активной разработкой своего фирменного стиля?
10. В чем отличие выставки от ярмарки? Какие преимущества дает образовательному учреждению участие в ярмарочной и выставочной деятельности?
11. В чем заключена важность сотрудничества в сфере образования?
12. Правомерно ли рассматривать образование как отрасль народного хозяйства? Почему эта отрасль по своей социально-экономической роли является приоритетной?
13. Можно ли считать, что продуктом трудовой деятельности в сфере образования является квалифицированная рабочая сила, знания? Согласны ли вы с утверждением, что «в производственных отраслях результатом являются материальные потребительные стоимости, а в образовании – обученная и воспитанная квалифицированная рабочая сила»? Аргументируйте ответ.
14. Какова сущность образовательных услуг и чем они отличаются от материальных благ? Почему эти услуги неотделимы от педагогов?

## МАТЕРИАЛЫ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ

### Семинар 1. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА УЧРЕЖДЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

1. Сущность материально-технической базы и состав фондов образования.
2. Основные показатели материально-технической базы отрасли образования и направления ее развития.
3. Содержание хозяйственного механизма и его особенности в отрасли образования.
4. Финансирование учреждений образования.

**1. Сущность материально-технической базы и состав фондов образования.** Как и всякий другой вид трудовой деятельности, учебно-воспитательный процесс невозможен без участия в нем личного и вещественного факторов. Образовательное учреждение обязано обеспечить содержание закрепленных за ним и (или) принадлежащих ему на праве собственности зданий, сооружений, имущества, оборудования и другого имущества потребительского, социального, культурного и иного назначения на уровне не ниже определяемого нормативами, действующими на данной территории». Каждое образовательное учреждение располагает материально-технической базой.

**Материально-техническая база** означает совокупность вещественных элементов, необходимых для функционирования и развития учебных заведений и образовательного комплекса в целом. Это материальный фундамент процесса воспитания и обучения дошкольников, учащихся, подготовки квалифицированных рабочих и специалистов. К материально-технической базе относятся все закрепленные за системой образования материально-вещественные средства, которые предназначены для проведения учебной и научной деятельности, для обеспечения условий жизни, труда и быта учащихся, студентов и преподавателей.

По экономическому содержанию в материально-вещественных средствах образования выделяются **две группы фондов: основные и оборотные.**

**Оборотные фонды образования** обычно называются малоценными и быстроизнашивающимися предметами, что не совсем точно отражает их сущность. К оборотным фондам относится та часть производственных фондов, которая целиком потребляется в течение одного производственного цикла, полностью и одновременно переносит свою стоимость на продукт труда. В эти фонды практически включаются малоценные и быстро изнашивающиеся предметы, срок службы которых до одного года (реактивы, химикаты, топливо, электроэнергия, канцелярские товары и др.).

**Основные фонды** долговременно обслуживают учебно-воспитательный и научно-исследовательский процесс и переносят свою стоимость на производимый продукт по частям, по мере износа. Основные фонды все это время сохраняют свою натурально-вещественную форму.

Основные фонды можно рассматривать в качестве экономического выражения учебно-материальной базы или производственного аппарата отрасли образования.

Состав основных фондов разнообразен. В зависимости от натурально-вещественной формы и их роли в учебно-научной деятельности можно выделить следующие составные части этих фондов:

- 1) здания детских садов, школ, училищ, вузов, мастерских, лабораторий, где совершается воспитание, обучение и научная деятельность;
- 2) здания различного рода вспомогательных служб (складов для хранения оборудования, хозяйственного инвентаря, общежитий, столовых и т.д.);
- 3) учебное и научное оборудование (ТСО, компьютеры, станки и машины в мастерских, лабораториях, на опытных полях);
- 4) транспортные средства;
- 5) библиотечный фонд и др.

Эти разновидности основных фондов принимают неодинаковое участие в учебном процессе и научных исследованиях, и условно их можно разделить на *пассивную и активную части*.

В просвещении большую долю занимает *пассивная часть*: здания, сооружения, склады и прочие основные фонды. Разумеется, с развитием научно-технического прогресса закономерно должна возрастать доля *активной части основных фондов*, что связано с необходимостью увеличения библиотечного фонда, внедрением в учебный процесс и научные исследования современных приборов, компьютеров, прочего оборудования.

**2. Основные показатели материально-технической базы отрасли образования и направления ее развития.** Поскольку основные фонды выступают в товарной форме, их учет и планирование осуществляется в *натуральных и стоимостных показателях*. К *натуральным показателям* относится число зданий и количество в них мест для обучения, наличие мест в лабораториях и учебных мастерских, количество единиц основного оборудования, необходимого для занятий и т.д. Натуральные показатели берутся за основу составления плана материально-технического обеспечения учебных заведений.

С помощью *стоимостных показателей* определяется объем капитальных вложений, исчисляется амортизация, устанавливаются финансовые расходы на капитальный ремонт и приобретение оборудования, оценивается структура основных фондов и динамика их изменения. В образовательных учреждениях фонд амортизации не создается. Изнашиваемая

часть основных фондов возмещается за счет бюджетных средств, поступающих на капитальный ремонт и приобретение нового оборудования.

В Министерстве образования имеются расчетные нормы на амортизацию по видам и группам основных фондов. Были установлены следующие нормы износа: для различных зданий – от 1 до 12,5%, для лабораторного оборудования – от 7 до 10%, для измерительных и регулирующих приборов и установок – от 6,7 до 33,3%.

***Основные направления развития материально-технической базы отрасли образования:***

- капитальное строительство, т.е. возведение новых и реконструкция действующих зданий и сооружений;
- приобретение и установка станков и оборудования, техническая оснастка лабораторий;
- развертывание процесса информатизации и внедрение современных технологий обучения;
- внедрение технологий телекоммуникаций, которые позволяют студенту, живущему в любой точке земного шара, слушать лекции и задавать вопросы ведущим профессорам и экспертам из других стран;
- популяризация метода дистанционного обучения;
- разработка обучающих программ, подлежащих тиражированию;
- подготовка, выпуск и использование учебной и методической литературы.

**3. Содержание хозяйственного механизма и его особенности в отрасли образования.** Современное хозяйство любой страны, как известно, представлено сложной системой включающей десятки и сотни тысяч предприятий, множество отраслей, где работают миллионы людей. И экономическая жизнь общества всегда соответствующим образом организована.

***Хозяйственный механизм*** означает определенный способ организации и функционирования экономической жизни деятельности страны, отрасли, предприятия, учебного заведения; способ хозяйствования, совокупность форм, методов и инструментов управления экономикой.

По своему составу хозяйственный механизм сложен и образует единство взаимосвязанных между собой экономических, правовых, организационных элементов и подсистем. Например, в составе его экономической подсистемы имеются в виду следующие формы и инструменты: планирование и программирование, цены, финансы, заработная плата, хозрасчет. К правовым формам относятся законодательные акты государства о труде и хозяйственной деятельности, собственности, налогах, нормативные акты и постановления правительства и местных органов власти и т.п.

Исторически сложились **2 типа хозяйственного механизма: административно-командная система руководства хозяйством и рыночный механизм управления экономикой.** Но в чистом виде, как известно, ни в од-

ной стране не встречается ни тот, ни другой тип. Для различных стран характерна смешанная экономика с неодинаковым соотношением рыночных и нерыночных форм хозяйствования.

**В централизованной экономике** ведущая роль принадлежит организационно-распорядительным, командным методам руководства, в то время как **в рыночной экономике** главными являются экономические методы, средства материальной заинтересованности.

Мировой опыт развития цивилизованных стран подтверждает, что механизм рыночного саморегулирования общественного производства позволяет обеспечивать баланс интересов предпринимателей и покупателей. Благодаря конкуренции и ценам, рынок способен оперативно изменять объем и структуру предложения, уравнивая их со спросом, быстро откликаться на потребность в новых товарах и услугах. Тем самым повышается эффективность экономики. Однако механизм свободного рынка не эффективен в деле производства и распределения образовательных услуг. Поэтому тут невозможно обойтись без государственного регулирования.

***Особенности хозяйственного механизма в сфере образования:***

1) в сфере образования доминируют некоммерческие учреждения. В них создаются такие важные коллективные блага, как образовательные услуги, преобладающая масса которых предоставляется населению бесплатно или на льготных условиях. Поэтому здесь сложился особый характер взаимодействия между производителями услуг и их потребителями, интересы которых не влияют на качество работы учреждений образования;

2) финансовые ресурсы большинства учебных заведений в значительной мере формируются за счет средств государственных и муниципальных органов, получаемых ими через систему всеобщего налогообложения;

3) особый характер товара – образовательные услуги – затрудняет его точную денежную оценку;

4) экономический механизм в образовании менее приспособлен, чем на промышленных предприятиях, для хозрасчетной формы управления и рыночного (ценового) механизма саморегулирования. Рынок здесь в большей мере нуждается в государственном регулировании.

***Цели хозяйственного механизма в образовательных учреждениях:***

- укрепление и развитие материально-технической базы;
- повышение качества воспитания, обучения, профессиональной подготовки учащихся, воспитанников, студентов, слушателей, аспирантов;
- закрепление высококвалифицированных кадров воспитателей, учителей, мастеров производственного обучения, ППС, привлечение специалистов из других отраслей народного хозяйства, повышение эффективности использования их творческого потенциала;

- развитие самостоятельности трудовых коллективов в решении основных вопросов производственной деятельности и социального развития;
- сочетание бюджетного финансирования с выполнением платных работ по хозяйственным договорам с предприятиями и организациями, с оказанием платных услуг населению;
- переход к финансированию по экономическим нормативам, комплексно отражающим целевую направленность деятельности;
- установление зависимости материального и морального стимулирования коллектива от результатов, качества и эффективности труда.

**4. Финансирование учреждений образования. Бюджетное учреждение** – это учреждение, созданное органами государственной власти Республики Беларусь, органами местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных, научно-технических или иных функций некоммерческого характера, деятельность которого финансируется из соответствующего бюджета или бюджета государственного внебюджетного фонда на основании сметы доходов и расходов.

Основным источником финансирования учреждений образования является государственный бюджет. В Республике Беларусь объем бюджетного финансирования на содержание и развитие национальной системы образования устанавлен в размере не менее 10% ВВП.

Дополнительное финансирование государственных учреждений образования может осуществляться за счет доходов от платных образовательных услуг, производственной и научной деятельности, гуманитарной помощи, а также в виде имущества и денежных средств, полученных от благотворителей и меценатов, средств, выделяемых базовыми шефствующими предприятиями, попечительскими советами, спонсорами.

Предполагается следующее распределение обязанностей между образовательными учреждениями (бюджетополучателями), органами управления образованием (распорядителями и главными распорядителями бюджетных ассигнований) и органами, исполняющими бюджет (отделениями и управлениями федерального казначейства).

*Образовательное учреждение:*

- представляет бюджетную заявку на очередной финансовый год распорядителю бюджетных средств;
- разрабатывает и представляет для утверждения вышестоящему распорядителю бюджетных средств смету доходов и расходов;
- передает утвержденную смету в орган, исполняющий бюджет;
- имеет право осуществлять расходы и платежи в пределах доведенных до них лимитов бюджетных обязательств и сметы доходов и расходов.

*Распорядитель бюджетных ассигнований (органы управления образованием):*

- утверждает смету образовательного учреждения;

- распределяет лимиты бюджетных обязательств по подведомственным получателям бюджетных средств;
- исполняет соответствующую часть бюджета;
- на основании мотивированного представления бюджетного учреждения вносит изменения в утвержденную смету доходов и расходов бюджетного учреждения в части распределения средств между ее статьями с уведомлением органа, исполняющего бюджет в соответствии с Кодексом.

*Орган, исполняющий бюджет (управление казначейства):*

- доводит показатели указанной росписи до распорядителей и получателей бюджетных средств (уведомление о бюджетных ассигнованиях);
- доводит лимиты бюджетных обязательств с поквартальным распределением до образовательных учреждений;
- проверяет своевременность и правильность платежных документов и списывает их с единого счета бюджета в размере подтвержденного бюджетного обязательства в пользу юридических и физических лиц.

*Обязанности получателей бюджетных средств:*

- своевременно подавать бюджетные заявки или иные документы, подтверждающие право на получение бюджетных средств;
- эффективно использовать бюджетные средства в соответствии с их целевым назначением;
- своевременно представлять отчет и иные сведения об использовании бюджетных средств.

***Принципы бюджетной системы:***

- принцип адресности;
- принцип целевого характера бюджетных средств, в соответствии с которым бюджетные средства выделяются в распоряжение конкретных получателей бюджетных средств с обозначением направления их на финансирование конкретных целей.

***Статьи целевого расходования средств бюджетным учреждением:***

- оплата труда в соответствии с заключенными трудовыми договорами (контрактами) и правовыми актами, регулирующими размер заработной платы соответствующих категорий работников;
- страховые взносы в государственные внебюджетные фонды;
- трансферты населению (пенсии, стипендии, пособия и пр.), выплачиваемые в соответствии с республиканскими законами и правовыми актами органов местного самоуправления;
- командировочные и иные компенсационные выплаты работникам в соответствии с законодательством;
- оплата товаров, работ и услуг по заключенным государственным или муниципальным контрактам;

– оплата товаров, работ и услуг в соответствии с утвержденными сметами без заключения государственных или муниципальных контрактов.

**Нецелевое использование бюджетных средств** выражается в направлении и использовании бюджетных средств на цели, которые не соответствуют условиям получения указанных средств.

**Направления нецелевого использования бюджетных средств:**

- направление средств на депозиты, приобретение различных активов (валюты, ценных бумаг, имущества) с целью последующей продажи;
- взносы в уставный капитал другого юридического лица;
- расходование средств при отсутствии оправдательных документов (перечисление или создание кредиторской задолженности);
- завышение объемов выполненных работ, расценок; выполнение работ, не предусмотренных утвержденной проектно-сметной документацией; направление средств на объекты (разработки), не включенные в адресные и целевые программы;
- компенсация недостачи материальных ценностей, приобретенных за счет средств бюджета;
- расходование средств сверх норм, утвержденных в установленном порядке (норм командировочных расходов, на расходование бензина);
- просроченная дебиторская задолженность по перечисленным авансам за поставку товарно-материальных ценностей и оказание услуг;
- заключение договоров на работы, не предусмотренные в бюджете (смете расходов), ведущие к потере бюджетных средств или имущества, являющегося государственной или муниципальной собственностью.

### Практическое задание

**Задание 1.** Рассчитайте стоимость образовательных услуг, предоставленных лицеем своим учащимся, если известно: за учебный год на образовательные цели израсходовано 810 млн. руб., а полученная прибыль составила 90 млн. руб. Какова при этом будет норма прибыли?

**Задание 2.** Представьте себе, что вы директор школы. Школа нуждается в срочном капитальном ремонте. Бюджетные средства на эти цели не выделяются. Ваши действия: вводить платные дополнительные образовательные услуги? Организовать на уроках труда производство изделий для продажи? Найти спонсора для получения от него денежных средств? Или изыскать какие-то другие источники?

### Контрольные вопросы

1. Какова сущность материально-технической базы образования?
2. Что лежит в основе различий между основными и оборотными фондами? Дайте определение каждого из этих фондов.

3. Рассмотрите составные части основных фондов сферы образования. Находится в вашем распоряжении (пользовании) что-либо из этих фондов?

4. Почему основные фонды необходимо рассматривать в двух измерениях: натуральном и стоимостном?

5. Охарактеризуйте главные особенности материально-технической базы образования по сравнению с другими отраслями народного хозяйства.

6. На конкретных фактах рассмотрите укрепление учебно-материальной базы учреждений образования на современном этапе.

7. Каково современное состояние материальной базы школ и других образовательных учреждений Беларуси? Ответьте на основе конкретных фактов.

8. Совмещается ли бесплатность школьных учебников с развитием рыночных отношений в экономике? Можно ли считать эти учебники товаром?

9. Какое содержание вы вкладываете в понятие «эффективность образования»? Можно ли ограничивать ее приростом общественного продукта в расчете на единицу затрат на образование?

10. Что вы понимаете под экономической эффективностью образования? Назовите показатели этой эффективности. Какие аспекты экономической результативности просвещения вам известны?

11. В чем состоит индивидуальный (личный) экономический эффект образования для отдельного человека?

12. Могут ли размеры платы за обучение быть показателем эффективности функционирования образовательного учреждения? Подкрепите свой ответ необходимыми аргументами.

## **Семинар 2. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

1. Сущность и классификация персонала по категориям.
2. Типы власти и стили руководства.
3. Система работы с персоналом.
4. Труд работников образования и его особенности.
5. Организация и оплата труда педагогических работников.
6. Основы и методы ценообразования.
7. Ценообразование в образовательном учреждении. Ценовая стратегия.

**1. Сущность и классификация персонала по категориям.** *Персонал* – все работники, выполняющие производственные или управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда. Понятия «кадры», «работники», «персонал» идентичные.

Выделяют **2 части персонала** по участию в процессе производства:

– *рабочие* (производственный персонал) осуществляют трудовую деятельность в материальном производстве с преобладающей долей физического труда. Они обеспечивают выпуск продукции, ее обмен, сбыт и сервисное обслуживание;

– *служащие* (управленческий персонал) осуществляют трудовую деятельность в процессе управления производством с преобладающей долей умственного труда. Они заняты переработкой информации с использованием технических средств управления. Основным результатом их трудовой деятельности является изучение проблем управленческих решений, а после выбора руководителем наиболее эффективного варианта – реализация и контроль исполнения решений.

Управленческий персонал разделяется на две основные группы: *руководители и специалисты*. Принципиальное отличие руководителей от специалистов заключается в юридическом праве принятия решений и наличии в подчинении других работников.

***Персонал в системе образования.*** В системе образования и науке чаще всего используются термины «преподаватели и сотрудники», «профессорско-преподавательский состав (ППС)», «руководители и администраторы», «ученые и специалисты». Рассмотрим основные группы персонала образовательного учреждения.

*Руководство* – менеджеры, осуществляющие координацию людей в процессе образовательной деятельности. По принятой 3-уровневой классификации выделяют руководителей высшего звена (ректор, директор), среднего звена (декан, зав. отделением) и нижнего (базового) звена (зав. кафедрой, начальник отдела, завуч).

*Преподаватели* – основная категория персонала, осуществляющая образовательный процесс, продуктом которого являются знания и умения учащегося и студента. Выделяют преподавателей высшей квалификации (профессор, доктор наук), средней квалификации (доцент, кандидат наук) и нижней (базовой) квалификации (преподаватель, учитель, воспитатель).

*Ученые* – ведущая часть персонала учебного или научного учреждения, занятого в сфере научно-исследовательской деятельности, результатом труда которого является интеллектуальный продукт (изобретение, методика, технология и др.). По уровню квалификации выделяют ученых высшей квалификации (академики, главные и ведущие сотрудники), средней квалификации (старший научный сотрудник, научный сотрудник, докторант) и базовой (нижней) квалификации (младший научный сотрудник, аспирант).

*Специалисты* – значительная часть персонала образовательного учреждения, занятая обеспечением образовательного и научного процессов. Их можно разделить на функциональных специалистов, инженеров и тех-

нических специалистов. Продуктом труда специалистов является сбор и переработка информации, подготовка проектов решений.

**2. Типы власти и стили руководства.** Известны *три исторических типа власти в обществе:*

– *охлократия* («толпа») характеризуется отсутствием четкого подчинения граждан нормам морали и права, когда общественное поведение определяется на стихийном собрании, митинге, сходке людей;

– *автократия* означает неограниченную власть в обществе одного лица;

– *демократия* предусматривает «власть народа» на основе общественного самоуправления.

Типы власти в обществе сформировали *три основных и один комбинированный стиль руководства.*

*Авторитарный стиль* характеризуется тем, что руководитель в принятии решений всегда ориентируется на собственные цели, критерии и интересы, практически не советуется с трудовым коллективом, ограничивается узким кругом единомышленников.

*Демократический стиль* основан на сочетании принципа единоначалия и общественного самоуправления. Руководитель такого типа обычно избирается на собрании трудового коллектива или коллектива собственников и должен выражать интересы большинства.

*Либеральный стиль* заключается в том, что руководитель в принятии решений ориентируется на цели и интересы отдельных групп трудового коллектива, постоянно маневрирует, чтобы соблюсти паритет интересов.

*Смешанный стиль* предусматривает сочетание перечисленных выше типов. Либеральный, авторитарный и демократический стиль могут преобладать у того или иного руководителя, но никогда не достигают абсолюта.

**3. Система работы с персоналом.** *Система работы с персоналом* – это совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих в организации.

Система работы с персоналом отражается в таких важнейших документах, как Устав организации; Философия организации; Правила внутреннего трудового распорядка; Коллективный договор; Штатное расписание учреждения; Положение об оплате и премировании труда; Положение о подразделениях; трудовой договор сотрудника; должностные инструкции; модели рабочих мест; регламенты управления и др.

*Система работы с персоналом включает следующие элементы:*

1) кадровая политика (стиль руководства, философия организации, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор);

2) подбор персонала (расчет потребности в кадрах, профессиональный подбор кадров, собеседование, формирование резерва кадров);

3) оценка персонала (методы оценки персонала, оценка потенциала работника, оценка индивидуального вклада, аттестация);

4) расстановка персонала (типовые модели карьеры, планирование служебной карьеры, условия и оплата труда, движение кадров);

5) адаптация персонала (испытательный срок, адаптация молодых кадров, наставничество, консультации, развитие человеческих ресурсов);

6) обучение кадров (профессиональная подготовка и переподготовка, повышение квалификации, послевузовское дополнительное образование).

**Кадровая политика** определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу. Кадровая политика формируется государством, ведущими партиями и дирекцией учреждения и находит конкретное выражение в виде административных и моральных норм поведения работников в учреждении.

*Кадровая политика учреждения должна находить отражение в следующих документах:* Устав организации; Коллективный договор; Правила внутреннего трудового распорядка; Трудовой договор сотрудника; Положение об оплате труда; Положение об аттестации кадров.

**Подбор персонала** – это процесс отбора подходящих кандидатур на вакантные рабочие места, исходя из имеющегося резерва кадров на бирже труда и в учреждении.

Расчет численности преподавателей производится по нормативам численности преподавателей в расчете на одного учащегося или на основе *моделей рабочих мест*. В практической деятельности кадровых служб учреждений часто используются упрощенные модели подбора персонала: типа, «требуется преподаватель с высшим экономическим образованием и опытом работы в вузе». При подборе учитываются и другие характеристики (опыт работы, семейное положение, знания и умения, вредные привычки, уровень квалификации), иногда проводится психологическое тестирование.

**Профессиональный отбор** кадров в организации является одним из наиболее важных моментов подбора персонала и включает *следующие этапы*: создание кадровой комиссии; формирование требований к рабочим местам; объявление о конкурсе в средствах массовой информации; медицинское обследование здоровья кандидатов; оценка кандидатов на психологическую устойчивость; анализ увлечений и вредных привычек кандидатов; комплексная оценка кандидатов по рейтингу и формирование окончательного списка; заключение конкурсной комиссии по выбору кандидатуры на вакантную должность; утверждение в должности, заключение трудового договора; оформление и сдача в отдел кадров документов кандидата.

*Перечень типовых документов для приема и оформления на работу в учреждение:* листок по учету кадров (резюме); личное заявление о приеме на работу; трудовая книжка; рекомендательное письмо (характеристи-

ка); копия документа об образовании; фотографии сотрудника; бизнес-план работы в должности (для руководителя).

После оформления перечисленных выше кадровых документов и сдачи их в отдел персонала необходимо провести **комплексную оценку потенциала и качеств кандидатов**. Объем и степень детализации оценки зависят от категории работника и важности его рабочего места. Чем выше уровень управления, тем больше должна быть детализация и достоверность оценки. На это обычно уходит 2–3 недели. После анализа оценки и положительного решения вопроса о приеме на работу руководителем учреждения в отделе кадров оформляются остальные документы: приказ о приеме на работу; трудовой договор сотрудника; должностная инструкция; акт приемки-передачи рабочего места (материальных ценностей).

**Собеседование.** Собеседование со вновь принимаемым работником до сих пор имеет решающее значение при приеме на работу. Важно к нему серьезно подготовиться и знать известные методы.

*Американский метод* сводится к проверке интеллектуальных способностей, психологическому тестированию с использованием компьютеров и наблюдению за кандидатами в неформальной обстановке.

*Британский метод* основан на личной беседе с кандидатом членов кадровой комиссии и анализе качеств кандидатов, мнений их родственников, рекомендателей.

*Немецкий метод* основан на предварительной подготовке кандидатами значительного числа документов с обязательными письменными рекомендациями известных ученых, руководителей, политиков.

*Китайский метод* основан на письменных экзаменах и имеет исторические традиции. Кандидаты пишут ряд сочинений и поэм, доказывая знание классики, легкость стиля и слога письма, знание истории.

*Российский метод* основан на личной встрече с кандидатом и проведении собеседования на основе заранее подготовленных документов.

**Подготовка к собеседованию.** Главная цель – обеспечить отбор наилучших претендентов для включения в окончательный список. Нужно решать эту задачу систематически и использовать подготовленный ранее набор «минимальных» и «идеальных» критериев для принятия решения. Если Вы составили заранее модель рабочего места, то будет ряд общих или узкопрофессиональных требований.

Состав комиссии по собеседованию образовательного учреждения: директор учреждения, начальник отдела кадров, юрисконсульт, социальный психолог, руководитель подразделения (куда принимается кандидат).

Собеседование преследует две главные цели: помочь организации оценить кандидатов на соответствие должности; помочь кандидатам оценить организацию как будущее место работы – и включает такие этапы:

формулирование вопросов кандидатам; план собеседования; управление собеседованием; принятие решений по результатам собеседования.

**Формирование резерва кадров** является жизненно важной задачей для надежного функционирования учреждения, т.к. позволяет обеспечить замещение вакантных должностей в случае смерти, болезни, отпуска, командировки и увольнения работников. *Резерв кадров* – это часть персонала, проходящая планомерную подготовку для занятия смежных рабочих мест более высокой квалификации. Исходные данные для формирования резерва: профессиональный отбор кадров; модели рабочих мест; результаты аттестации кадров; философия организации; кадровые (личные) дела сотрудников; штатное расписание организации; планы служебной карьеры.

***Общие принципы работы с резервом руководителей:***

- подбор кандидатов и состав резерва по их нравственно-психологическим и деловым качествам для решения задачи постоянного улучшения качественного состава руководителей;
- соблюдение возрастного и образовательного цензов кандидатов на выдвижение. Возраст не должен превышать 25–30 лет;
- рациональное определение структуры и состава резерва с учетом того, что на каждую руководящую должность необходимо иметь не менее двух–трех кандидатов;
- регулярный и систематический поиск кандидатов в резерв руководителей на основе широкой гласности в организации работы с резервом.

Наибольшее распространение получили следующие методы формирования резерва: изучение личных документов работника («биографический»); получение произвольных устных и письменных характеристик («интервью»); обобщение независимых экспертных мнений («экспертиза») психологического тестирования и самооценки работника («тестирование»).

**Оценка персонала** осуществляется для определения соответствия работника вакантному или занимаемому рабочему месту (должности) и выполняется тремя способами:

- 1) ***оценка потенциала работника.*** При замещении вакантного места важно установить потенциал работника, т.е. профессиональные знания и умения, производственный опыт, деловые и нравственные качества, психологию личности, здоровье и работоспособность, уровень общей культуры;
- 2) ***оценка индивидуального вклада.*** Позволяет установить качество, сложность и результативность труда конкретного сотрудника, и его соответствие занимаемому месту с помощью специальных методик;
- 3) ***аттестация кадров.*** Является своеобразной комплексной оценкой, учитывающей потенциал и индивидуальный вклад работника в конечный результат за определенный период времени (3–5 лет).

**В результате оценки персонала формируются следующие документы:** результаты тестирования (экзаменов) профессиональных знаний и умений; социально-психологический портрет личности; медицинское заключение; оценка деловых и моральных качеств; анализ вредных привычек, увлечений и недостатков; оценка уровня научно-педагогической квалификации; заключение аттестационной комиссии.

**Аттестация кадров** является важным этапом заключительной оценки персонала за определенный период времени (от 3 до 5 лет). **Аттестация** – это форма комплексной оценки кадров, по результатам которой принимаются решения о дальнейшем служебном росте, перемещении или увольнении работника.

Процесс аттестации кадров можно разделить на **четыре этапа:**

1) *подготовительный этап:* подготовка приказа о проведении аттестации, утверждение аттестационной комиссии, подготовка и размножение документации, информирование коллектива о сроках аттестации;

2) *формирование состава аттестационной комиссии* и его утверждение: руководитель учреждения (председатель); начальник отдела кадров (зам. председателя); руководитель подразделения, где проходит аттестация (член); юрисконсульт (член); социальный психолог (член);

3) *основной этап:* организация работы аттестационной комиссии по подразделениям учреждения, оценка индивидуальных вкладов работников, заполнение анкет «Аттестация», компьютерная обработка результатов.

4) *заключительный этап:* подведение итогов аттестации, принятие персональных решений о продвижении работников, направлении на учебу, перемещении или увольнении сотрудников, не прошедших аттестацию.

**Расстановка и адаптация персонала** обеспечивает эффективное замещение рабочих мест исходя из результатов комплексной оценки, плановой служебной карьеры, условий и оплаты труда персонала. Научно обоснованная расстановка кадров предусматривает:

1) *планирование служебной карьеры* осуществляется исходя из результатов оценки потенциала и индивидуального вклада, возраста работников, стажа, квалификации и наличия вакантных рабочих мест (должностей);

2) *условия и оплата труда* определяются в контракте (размеры гарантированной оплаты и премии, оснащение рабочего места, социальные гарантии);

3) *движение кадров.* Повышение, перемещение, понижение кадров производится в зависимости от результатов оценки работников и соответствия условий оплаты труда их жизненным интересам;

4) *увольнение персонала.*

**В подсистеме расстановки кадров формируются следующие документы:** плановые модели служебной карьеры; приказы по личному составу;

изменения и дополнения к контракту; штатное расписание с изменениями; годовой отчет по движению кадров; проекты научной организации труда.

**4. Труд работников образования и его особенности.** В образовательных учреждениях определяющим видом профессиональной деятельности выступает педагогический труд. Именно от педагогических работников зависит качество подготовки выпускников школ, ПТУ, техникумов и вузов. Преподаватели и воспитатели – работники, на которых лежит повышенная социальная ответственность за будущее страны. Поэтому особо высокие требования предъявляются к тем, кто желает заняться педагогической деятельностью.

К педагогической деятельности в образовательных учреждениях допускаются лица, имеющие образовательный ценз, определяемый типовыми положениями о соответствующих типах и видах учреждений просвещения. К этой деятельности не допускаются лица, которым она запрещена приговором суда или по медицинским показаниям, а также те, кто имел судимость за определенные преступления.

Порядок комплектования персонала определяется самим учреждением образования и закрепляется в его уставе. Это учреждение является работодателем для педагогических и других своих работников. Трудовые отношения работника и администрации регулируются договором.

Преподавательская деятельность существенно отнимается от труда работников промышленности и сельского хозяйства. Труд педагогических работников направлен непосредственно на человека, на его интеллект, на развитие умственных способностей и нравственных качеств обучающихся.

***Особенности педагогического труда:***

1) сложен, носит по преимуществу интеллектуальный и педагогический характер;

2) требует высокого уровня творческой деятельности, принятия самостоятельных решений;

3) нестандартен и слабо поддается регламентации;

4) является производительным трудом, но иного вида, чем материальном производстве;

5) его результаты – образовательные услуги – неотделимы от процесса деятельности;

б) процесс феминизации просвещения, т.е. возрастание роли и влияния женщин в учебно-воспитательной работе (педагогический труд не требует физических нагрузок, в меньшей степени регламентирован, позволяет иметь гибкий график работы, предполагает свободу творчества, часто работа находится недалеко от дома, что позволяет женщине больше уделять времени своим родительским и семейным обязанностям. Одна из причин недостаточного притока мужчин на педагогическую ниву – низкая зарплата преподавателей и других работников образования).

***Повышение эффективности воспроизводства научно-педагогических кадров может вестись по нескольким важнейшим направлениям:***

1) предоставить вузам гарантированный уровень бюджетного финансирования, освободить от налогообложения, создать оптимальный режим в получении и использовании необходимых ресурсов и средств;

2) сконцентрировать усилия по подготовке научно-педагогических кадров в крупных вузах, располагающих высоким уровнем специалистов с докторскими степенями и профессорскими званиями;

3) развивать специализацию и кооперацию вузов в подготовке и использовании научно-педагогических кадров. Сосредотачивать в каждом высшем учебном заведении подготовку преподавателей по тем специальностям, по которым имеются наибольшие возможности и предпосылки;

4) следует полнее использовать возможности вузовского сектора науки, решать эту проблему на путях разумной и эффективной коммерциализации научной деятельности.

**5. Организация и оплата труда педагогических работников.** ***Заработная плата*** представляет собой цену рабочей силы, соответствующую стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи. Заработная плата и начисления на нее являются важными элементами себестоимости и цены товаров (услуг).

***Различают основную и дополнительную оплату труда:***

– ***основная*** – оплата, начисляемая работникам за отработанное время, количество и качество выполненных работ: оплата по сдельным расценкам, тарифным ставкам, окладам, премии сдельщикам и повременщикам, доплаты в связи с отклонениями от нормальных условий работы, за работу в ночное время, за сверхурочные работы, за бригадирство;

– ***дополнительная*** – выплаты за непроработанное время, предусмотренные законодательством по труду: оплата отпусков, льготных часов подростков, за время выполнения государственных и общественных обязанностей, выходного пособия при увольнении.

***Вознаграждение за конечный результат*** выплачивается из фонда оплаты труда за достижение определенных результатов деятельности предприятия (организации), а также отдельных структурных подразделений.

***Премия за основные результаты*** стимулирует достижение конечных результатов предприятия или структурного подразделения.

***Материальная помощь*** выплачивается работнику с целью обеспечения социальных гарантий и, как правило, является компенсационной выплатой в чрезвычайных или экстремальных ситуациях. Материальная помощь выплачивается из фонда материального поощрения за счет прибыли и имеет целью обеспечение социальных гарантий и благ для работников за

счет предприятия в случаях: смерти сотрудника или его близких родственников; при несчастных случаях (авария, травма), в случаях пожара, гибели имущества и т.д.; для приобретения лекарств либо платного лечения сотрудника или членов его семьи, к отпуску, на лечение, приобретение путевок.

***Основные принципы оплаты труда для организации:***

- определение размера средней оплаты труда работников выше минимальной оплаты труда, установленной государством;
- максимальная самостоятельность учреждения в вопросах организации и оплаты труда;
- опережающие темпы роста производительности труда по сравнению с темпами роста заработной платы;
- поощрение высокого качества продукции, работ и услуг;
- обеспечение рациональных соотношений в оплате сложного и простого, умственного и физического труда;
- обеспечение соотношений в оплате труда отдельных профессий, категорий и групп;
- индексация зарплаты в соответствии с темпами роста инфляции;
- обеспечение оптимального удельного веса заработной платы в себестоимости продукции;
- анализ средней заработной платы по аналогичным организациям и планирование ее повышения;
- анализ средней заработной платы одного работника в регионе (районе) и планирование ее повышения;
- выбор рациональной системы оплаты труда (сдельной, повременной) для отдельных категорий работников;
- обеспечение социальной защищенности работников организации с помощью государственных и внутрифирменных гарантий труда;
- анализ динамики роста заработной платы и отдельных ее компонентов (оклады, тарифные ставки, вознаграждения, премии).

***Рабочее время работников образования.*** В зависимости от должности и (или) специальности педагогическим работникам образовательных учреждений с учетом особенностей их труда продолжительность рабочего времени, а также минимальная продолжительность ежегодного оплачиваемого отпуска устанавливаются Трудовым кодексом. Норма рабочего времени не может превышать 40 часов в неделю.

Для педагогических работников устанавливается сокращенная продолжительность рабочей недели – не более 36 часов и шестидневная рабочая неделя с одним выходным днем. Продолжительность ежедневной работы (смены) определяется правилами внутреннего трудового распорядка, графиком (расписанием) работы (сменности), утвержденными администраци-

ей учреждения с учетом специфики работы, соблюдением установленной законодательством продолжительности рабочей недели.

Рабочее время (количество рабочих дней и часов) в каждом году может отличаться. Такое отличие продолжительности рабочего времени обусловлено тем, что в разные годы праздничные дни могут приходиться как на рабочие, так и на выходные дни. Когда праздник приходится на рабочий день, то продолжительность работы накануне праздничного дня сокращается на один час.

*Рабочим временем педагогических работников* считается часть календарного времени (определенные дни и часы), в течение которого работники, согласно распорядку, графику расписания, разработанному в соответствии с установленной законом нормой продолжительности труда, должны выполнять порученную работу.

Ставка заработной платы педагогическому работнику устанавливается исходя из затрат рабочего времени в астрономических часах. При этом в рабочее время учителя (преподавателя) включаются короткие перерывы (перемены), предусмотренные между уроками (занятиями, лекциями), а также время, затрачиваемое на дополнительную литературу. Продолжительность урока (занятия) составляет 45 мин., т.е. одним часом педагогической нагрузки (академическим часом) является 45 мин. астрономического времени.

***Нормы рабочего времени педагогических работников:***

- учителя предметники 5–11 классов – 3 часа работы в день (18 часов в неделю);
- ППС вузов – 3 часа в день (720 часов в год);
- учителя начальных классов школ и школ-интернатов; учителя-логопеды, учителя-дефектологи – 20 часов в неделю
- учителя-дефектологи; концертмейстеры, аккомпаниаторы и культурорганизаторы, музыкальные руководители – 24 часа в неделю;
- воспитатели специальных коррекционных образовательных учреждений (групп) для детей и подростков, имеющих отклонения в развитии (недостатки в физическом или умственном развитии) – 25 часов в неделю;
- старшие воспитатели, воспитатели школ-интернатов, школ и детских домов всех видов и наименований, учреждений здравоохранения, воспитательно-трудовых колоний, учреждений начального профессионального образования – 30 часов в неделю;
- педагоги-психологи, социальные педагоги, педагоги-организаторы, воспитатели общежитий, мастера производственного обучения, инструкторы по труду, руководители физвоспитания – 36 часов в неделю;
- остальные категории работников образования (не являющиеся педагогическими работниками) – 40 часов в неделю;
- руководители и все другие руководящие (административные) должности – 40 часов в неделю на условиях ненормированного рабочего дня.

*Ненормированный рабочий день* – особое условие труда, установленное законодательством для определенных категорий работников, состоящее в том, что они в отдельные дни должны выполнять работу во внеурочное время, которое не признается сверхурочным временем.

Периоды школьных каникул, если они не совпадают с очередным отпуском работника, являются для него обычными рабочими днями, во время которых он может выполнять организационную работу, подготовку к учебному процессу, оформление кабинета в пределах той учебной нагрузки, которая была установлена ему до начала каникул.

За часы педагогической работы, выполненной сверх установленной нормы, производится дополнительная оплата из расчета получаемой ставки (оклада) в одинарном размере.

**Формирование фонда оплаты труда.** В течение последних лет единственной статьей расходов образовательных учреждений, которая финансируется из бюджета полностью, являются расходы на выплату заработной платы. Поэтому большое значение приобретает полное использование всех законодательно установленных норм для максимизации фонда оплаты труда. Фонд оплаты труда в образовательных учреждениях состоит из тарифного и надтарифного фонда.

Следует также обратить внимание и на различие между штатами и штатным расписанием образовательного учреждения.

Нормативы *типовых штатов* рассматриваются как минимально необходимые для учреждений объем работы, которых не превышает предусмотренные в них показатели для введения той или иной должности. Вышестоящий орган управления образованием на основании типовых штатов утверждает штаты образовательного учреждения. В пределах средств, выделенных учреждению, оно самостоятельно утверждает штатное расписание и имеет право вместо одних должностей устанавливать другие. Отдельные должности могут вводиться за счет средств, полученных от юридических и физических лиц, а также доходов от собственной деятельности образовательного учреждения.

Утверждение *штатного расписания* образовательного учреждения находится в компетенции самого образовательного учреждения. Поэтому учреждение может самостоятельно ввести ставки, например, заместителя директора по науке, имея в виду лишь следующие ограничения:

- общую сумму средств, выделенных на оплату труда;
- здравый смысл администрации (необходимо учитывать, что деньги, выделенные на зарплату заместителей, тратятся за счет коллектива);
- в штатное расписание можно ввести только ту должность, которая имеется в «Тарифно-квалификационном перечне должностей».

**6. Основы и методы ценообразования.** *Цена* – денежное выражение стоимости товара, позволяющее эффективно осуществлять обмен това-

ров и услуг; или экономическая категория, отражающая величину затраченного на производство товара общественно необходимого труда.

**Ценообразование** – процесс установления величины цены.

**Существует ряд методов ценообразования.**

1. Методика расчета цен по формуле «издержки плюс прибыль» остается достаточно популярной по трем причинам. Во-первых, продавцы больше знают об издержках, чем о спросе. Привязывая цену к издержкам, продавец упрощает для себя проблему ценообразования. Ему не приходится слишком часто корректировать цены в зависимости от спроса. Во-вторых, если этим методом ценообразования пользуются все организации отрасли, их цены, скорее всего, будут схожими. Поэтому ценовая конкуренция сводится к минимуму. В-третьих, продавец считает, что он устанавливает «справедливую» цену как для себя, так и для покупателя.

2. Метод на основе издержек является расчет цен, обеспечивающий определенный размер валовой прибыли. Это более сложный, но и более гибкий метод. Он предполагает сравнение различных сочетаний цен и объемов продаж и выбор того варианта, который позволит преодолеть уровень безубыточности и получить запланированную прибыль.

3. Метод установления цены, близкой к цене спроса. Маркетологи выявляют «потолок цен» на данную продукцию – сумму, которую готовы заплатить потребители, и далее пытаются путем управления себестоимостью максимизировать прибыль, не превышая этого «потолка».

4. Следование за конкурентами, прежде всего, за лидерами, ориентация на текущий уровень цен. Мелкие предприятия следуют за лидером, изменяя цены, когда их меняет лидер, а не в зависимости от колебания спроса на товары или изменения своих издержек. Некоторые организации могут рассчитывать свою цену, предоставляя постоянную скидку или наценку на цену лидера, в зависимости от свойств своей продукции, местоположения.

5. Политика стандартных, изменяющихся или гибких цен. Когда организации стремятся длительное время поддерживать цену неизменной, то вместо изменения цен (при увеличении или сокращении издержек) могут уменьшить или увеличить количество поставляемого в одной упаковке товара или изменить стандартный набор услуг. Также организации могут выбрать политику единых или гибких цен. В рамках системы единых цен организация устанавливает одинаковую цену для всех потребителей, которые хотели бы приобрести товар на аналогичных условиях. Цена может изменяться строго пропорционально количеству приобретаемой продукции, но не в зависимости от того, кто приобретает. Политика гибких цен представляет собой корректировку базовой цены путем предоставления скидок или установления наценок. Покупатель торгуется с продавцом, и в результате этого торга устанавливается окончательная цена реализации.

Таким образом, ценообразование предстает как сложный процесс, в ходе которого должны быть учтены не только объективные факторы (издержки, спрос и конкуренция), но и множество субъективных.

**7. Ценообразование в образовательном учреждении.** В сфере образования цена (Ц) – денежное выражение стоимости образовательной услуги, отражающей величину общественно необходимых затрат на ее создание.

Цена образовательной услуги (Ц) должна не только покрыть издержки (С – себестоимость), но и обеспечить получение прибыли (П):  $C=C+P$ .

Между ценой и себестоимостью возможны три соотношения в рыночной экономике:

$C=C$  – образовательное учреждение только возместит свои затраты и не получит прибыль;

$C<C$  – прибыли нет, и образовательное учреждение понесет убытки;

$C>C$  – образовательное учреждение получает прибыль.

*1. Выбор цели ценообразования.* Существуют **три основные стратегии ценовой политики**: обеспечение выживаемости; максимизация прибыли; удержание рынка.

Для образовательного учреждения в соответствии с его миссией приемлемы первая и третья цели ценовой политики.

Обеспечение выживаемости – главная стратегия образовательных учреждений, осуществляющих свою деятельность в условиях жесткой конкуренции. Для достижения поставленной цели используются заниженные цены – *цены проникновения*, они предназначены для захвата определенной доли рынка и способствуют увеличению объема проданных образовательных услуг и как следствие – увеличению совокупной прибыли, получаемой образовательным учреждением.

Ценовая стратегия, основанная на удержании рынка, состоит в сохранении образовательным учреждением существующего положения на рынке образовательных услуг. С этой целью принимаются все возможные меры для предотвращения спада реализации образовательных услуг.

*2. Определение спроса на образовательные услуги.* Нельзя обоснованно рассчитать цену, не изучив спрос на образовательные услуги. В условиях жесткой конкуренции на образовательные услуги, чем выше цена, тем ниже спрос. При прочих равных условиях потребитель с ограниченным бюджетом откажется от приобретения услуг с высокой ценой, если ему будет предложен выбор альтернативных услуг такого же качества, но по более низкой цене. Часто потребитель не особенно задумывается о качестве услуг. Однако это соотношение будет другим, если речь идет о реализации престижных образовательных услуг. Потребители престижных образовательных услуг считают, что высокая цена обусловлена улучшением качества услуг.

Основным инструментом исследования и установления цены на образовательные услуги является анализ зависимостей спроса и предложения. Кривая спроса определяется зависимостью спроса на услугу от цены реализации. Кривая предложения показывает зависимость цены на услугу от предложения ее на рынке. В точке пересечения этих кривых наступает равновесие, спрос равен предложению. А цена, соответствующая этому, является равновесной, т.е. удовлетворяет и учебное заведение, и гражданина.

*Основные факторы, влияющие на уровень эластичности спроса:*

- наличие аналогичной образовательной услуги на рынке определяет рост эластичности. Повышение цены на образовательную услугу учебным заведением ведет к падению спроса на нее, поскольку есть возможность приобрести другую, аналогичную услугу;

- эластичность спроса падает с ростом денежных доходов;

- высокое качество образовательной услуги определяет рост эластичности.

*3. Расчет издержек (себестоимости) обучения.* Спрос на образовательные услуги ограничивает верхний уровень цены, которую может установить образовательное учреждение. Себестоимость (издержки производства) услуг определяет минимальную ее величину. При снижении цены на образовательные услуги ниже их себестоимости, производители образовательных услуг несут убытки. Подобную политику могут позволить себе крупные образовательные учреждения только в короткий период проникновения на рынок образовательных услуг. Напомним, что расчет себестоимости (С) осуществляется по формуле:  $C=M+A+Z+O+N$ ,

где М – стоимость материалов, сырья и полуфабрикатов;

А – амортизационные отчисления;

З – заработная плата (основная и дополнительная);

О – обязательные начисления на заработную плату;

Н – накладные расходы.

Эти данные имеются в бухгалтерском балансе и могут использоваться, с поправкой на коэффициент инфляции, для расчета себестоимости.

*4. Анализ услуг и цен конкурентов.* Для того чтобы оценить конкурентные преимущества, необходимо сопоставить свои затраты с издержками конкурентов. Если образовательная услуга аналогична услугам других образовательных учреждений, то необходимо держать цену, близкую к цене конкурентов, иначе количество абитуриентов снизится. Установить более высокую цену учебное заведение может, когда предоставляемая им образовательная услуга значительно превосходит конкурентов по качеству. Необходимо учитывать, что конкуренты могут изменять цены на образовательные услуги в процессе приема абитуриентов.

5. *Выбор метода ценообразования.* Методы установления цены образовательных услуг должны обеспечить их реализацию и достижение определенных целевых установок образовательного учреждения.

6. *Расчет базовой цены.* Оптимальная цена должна полностью возмещать все издержки организации по оказанию услуг, а также обеспечить получение определенной прибыли.

Ключевым фактором установления цены на основе изучения мнения покупателей является восприятие потребителем ценности услуги, а не издержек. Является ли цена правильной, решает потребитель. Установление цены начинается с выявления потребностей и оценок соотношения между ценой и ценностью продукта. Существуют так называемые справочные цены, которые покупатель держит в уме и использует при поиске образовательной услуги. Руководствуясь такими ценами, потребитель путем сравнения потребительских свойств и цен однотипных образовательных услуг, предлагаемых на рынке образовательных услуг, делает свой выбор. Производители и посредники, предлагающие образовательные услуги, могут активно воздействовать на формирование справочных цен. В основе применения данного метода лежит опыт, интуиция, хорошее знание психологии потребителей, результаты тестирования рынка.

***Существуют приемы психологического ценообразования:***

- демонстрация относительно низких цен на некоторые услуги в соседстве с высокими ценами на другие образовательные услуги;
- отказ от привязки базовой цены к курсу доллара (у. е.);
- обещание неизменности цен в течение всего срока обучения;
- всевозможные скидки (оплата за год со скидкой 10%, скидки на повторное обучение – 10–15%, льготы для бывших военнослужащих – до 20%, льготы для инвалидов – 10–15%);
- применение неокругленных цен (например, 1000999 руб.).

7. *Учет дополнительных соображений.* После расчета базовой цены образовательной услуги имеется следующий набор цен: расчетная базовая цена, цена спроса, цена предложения, цены конкурентов, цена предыдущего года. Дополнительно следует учесть: прогнозируемый уровень инфляции; прогнозируемый рост реальных доходов населения; планируемый экономический рост по отраслям материального производства; прогнозируемый рост обучаемых по уровням (видам) профессионального образования; уровень смертности и рождаемости населения и их соотношение; результаты социологических опросов населения и заключения экспертов.

8. *Установление окончательной цены (прайс-лист).* Цена будет располагаться где-то в промежутке между слишком низким уровнем, не позволяющим получать прибыль, и слишком высоким, ограничивающим спрос. Минимально возможная цена определяется себестоимостью. Цены

конкурентов на аналогичные услуги задают примерное значение, на которое следует ориентироваться при установке цены. Мнение граждан об особенностях предлагаемой образовательной услуги задает потолок цены.

*9. Корректировка цены услуги с учетом интересов покупателей.* Корректировка цены всегда очень болезненно воспринимается обучающимися, и они могут уйти в другое образовательное учреждение, где цена ниже. Поэтому цена образовательной услуги должна быть гибкой и корректироваться в зависимости от условий целевого рынка образовательной услуги. В условиях ползучей и, особенно, галопирующей инфляции вряд ли целесообразно делать стабильную цену в рублях на весь период обучения. Максимальный срок фиксированной цены – 1 год, если в ней заложен процент на инфляцию. Иногда лучше утверждать цены на полугодие или квартал либо вводить в договор на обучение процент роста цены.

**Ценовая стратегия** – выбор учреждением возможной динамики изменения цены услуг в условиях рынка, наилучшим образом соответствующей цели организации. Если образовательное учреждение приходит к выводу, что принятие эффективных ответных действий возможно и необходимо, ему следует применить один из *трех вариантов ответных мер*:

**1) снизить цену.** Лидер (крупный университет, академия или институт) может снизить свою цену до уровня цены конкурента. Образовательное учреждение может решить, что рынок чувствителен к цене и что, удерживая цену, оно уступит значительную долю рынка конкуренту, предлагающему более низкую цену; или же, что возврат утраченной доли рынка обойдется учебному заведению слишком дорого. Снижение цены приводит к краткосрочному падению прибылей, поэтому некоторые организации с целью удержания нормы прибыли на прежнем уровне идут на снижение качества своих услуг, уровня материально-технического обеспечения и рыночных связей, что, в конечном итоге, отрицательно сказывается на доле рынка образовательных услуг в долгосрочной перспективе. Поэтому при снижении цен образовательное учреждение должно стремиться к тому, чтобы поддерживать качество своих образовательных услуг на высоком уровне или среднем уровне без потери имиджа;

**2) повысить качество образования.** При сохранении старой цены образовательное учреждение может добиться того, чтобы предоставляемые им образовательные услуги воспринимались гражданами как более качественные. Заведение может усилить свое воздействие на граждан, постоянно подчеркивая качественное превосходство своих образовательных услуг над более дешевыми услугами конкурента. Учреждение может обнаружить, что для него выгоднее вложить деньги в повышение потребительской ценности услуги, чем снизить цену и получать в итоге более низкую прибыль;

**3) повысить качество, одновременно повысив цену.** Образовательное учреждение может повысить качество и поднять цену, переведя таким образом свои образовательные услуги в разряд более дорогостоящих. Более высокое качество служит оправданием более высокой цены, которая, в свою очередь, обеспечивает учебному заведению более высокие прибыли, а, следовательно, и возможность привлечь более квалифицированных преподавателей и улучшить материально-техническое обеспечение учебного процесса. Образовательное учреждение может не изменять цену на данную услугу, а предложить на рынке образования новую услугу, занимающую более высокую ценовую позицию.

Для обеспечения эффективной ценовой политики необходима разработка *стратегии ценообразования*, т.е. выбора учебным заведением возможной динамики изменения цены на свои услуги в условиях рынка, наилучшим образом соответствующей цели образовательного учреждения.

Разработка ценовой стратегии не является одноразовым мероприятием. Ее необходимо пересматривать в случаях, когда:

- осуществляется модификация образовательных услуг;
- услуга проходит через очередной этап жизненного цикла;
- возрастают издержки (себестоимость) обучения;
- цена образовательных услуг становится объектом внимания государственных органов.

*Тактика ценообразования* включает в себя решение ряда задач:

- установление долговременных или меняющихся цен;
- установление психологически привлекательных цен;
- дифференцирование цен в зависимости от качества обучения;
- перераспределение издержек в рамках ассортимента услуг;
- использование скидок при установлении цены;
- рыночное страхование цен (включение цены риска в цену образовательных услуг).

### **Практическое задание**

**Задание 1. Субординация.** Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором организации. Оба задания являются неотложными. Выберите приемлемый вариант решения:

- выразите подчиненному свое несогласие с заданием вышестоящего руководителя и заставьте его выполнить неотложное задание директора;
- в интересах дела подключите к выполнению порученных заданий другого Вашего сотрудника;

– напишете служебную записку на имя директора по поводу случившегося и попросите выпустить приказ о порядке распорядительных воздействий в организации;

– обратитесь к вышестоящему руководителю с просьбой давать указания Вашим подчиненным только через Вас и попросите перенести срок его задания.

**Задание 2. Психологическая ситуация «Выбор заместителя».** Муниципальный орган образования назначил Александрова директором образовательного учреждения. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту скорее флегматик или сангвиник, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений:

а) Иванов ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе были доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников;

б) Петров ориентирован на работу и достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается достижения поставленных целей, используя авторитарный стиль руководства. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист»;

в) Сидоров предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделение выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях;

г) Николаев ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Кого бы Вы рекомендовали назначить заместителями Александрова?

**Задание 3. Рыночное ценообразование.** Разработайте ценовую стратегию для Вашего учебного заведения на следующий год. Выберите одну из стратегий ценообразования. Представьте ее в текстовом виде или в виде таблицы с краткими комментариями. Обоснуйте, почему Вы выбрали эту стратегию?

**Задание 4. Оплата труда.** Библиотекарь школы работает учителем по совместительству. С 1 июля он уходит в очередной отпуск. Когда он должен будет приступить к работе? Как будут рассчитываться отпускные?

### Контрольные вопросы

1. Назовите способы административного воздействия на персонал.
2. Рассмотрите специфические черты педагогического труда.
3. Почему трудовая деятельность учителя имеет профессиональную направленность и за пределами установленного законом рабочего дня? Что вы можете сказать о свободном времени школьного учителя?
4. Охарактеризуйте материальные и моральные стимулы трудовой деятельности педагогов. Какое место в стимулировании труда учителя занимает заработная плата?
5. Каковы основные критерии дифференциации зарплаты педагогических работников? Согласны ли вы с мнением, что показатель образования ныне уже не играет стимулирующей роли и от него пора отказаться?
6. Как вы думаете, каковы пути совершенствования зарплаты работников образования? Как можно устранить уравниловку?
7. Престижна ли профессия педагога в нашей стране? Какие причины порождают отток специалистов из сферы образования в другие сферы экономики?
8. Какие структурные изменения происходят в профессиональном составе молодых специалистов для отраслей экономики нашей страны?
9. Что вам известно о кадровом потенциале вузовской науки и ее коммерческих возможностях?
10. Охарактеризуйте состояние образовательного уровня учителей общеобразовательных школ страны. Что вам известно о структурных изменениях в подготовке учительского персонала?
11. Рассмотрите систему повышения квалификации педагогов. О каких изменениях в этой системе вам известно?
12. Какие методы ценообразования Вам известны?
13. Охарактеризуйте этапы установления цен на образовательные услуги.
14. Какие вам известны типовые стратегии ценообразования для образовательных учреждений?
15. Когда следует пересматривать цену на образовательную услугу?
16. Какие варианты ответных мер на снижение цен на рынке образования Вам известны?
17. Назовите основные компоненты оплаты труда работников.
18. Какими нормативными актами регулируется рабочее время работников образовательных учреждений? В чем основные особенности рабочего времени педагогов?
19. Как производится оплата труда педагогических работников?

**ВОПРОСЫ ДЛЯ САМООБРАЗОВАНИЯ**  
**по теме «Развитие и качественное улучшение обеспечения**  
**доступности образования»**

1. Следует ли ориентироваться на принципы всеобщего, обязательного среднего образования?
2. Должно ли быть школьное образование полностью бесплатным, включая факультативное изучение отдельных предметов?
3. Целесообразно ли распространять на среднюю школу систему профессиональной ориентации, продолжать создание специализированных гимназий, лицеев?
4. Необходима ли всеобщая компьютеризация школ?
5. В какой мере эффективно соединение школ и вузов по системе «школа–вуз», «колледж–вуз» в целях облегчения поступления выпускников в некоторые вузы?
6. Каково ваше отношение к системе централизованного тестирования?
7. Должны ли подготовительные курсы в государственное высшее учебное заведение быть платными?
8. Ваше мнение о необходимости вечерней, заочной, экстернальной форм обучения в средней школе?
9. Достаточно ли девятилетнего общего образования в основной школе или необходимо всеобщее одиннадцатилетнее обучение в школе?
10. Надо ли удлинять процесс школьного обучения до 12-ти, 13-ти лет?
11. Каким должен быть минимальный уровень оплаты труда учителя?
12. Следует ли при приеме в высшие учебные заведения ориентироваться на оценки в школьном аттестате?
13. Надо ли развивать систему негосударственного высшего образования, функционирующую на коммерческих началах, на платной основе?
14. Следует ли предоставлять права автономности государственным вузам при одновременном ограничении их бюджетного финансирования?
15. В чем вы видите причины устремлений состоятельных родителей и их детей к получению образования в зарубежных учреждениях? Надо ли оказывать государственную, общественную поддержку подобным тенденциям?
16. Каким категориям лиц, граждан государство должно предоставлять возможности получения бесплатного высшего образования и каким – не предоставлять подобной возможности?
17. Каким примерно должен быть уровень почасовой оплаты преподавателей высших учебных заведений?
18. Вузы какого профиля должно, прежде всего, поддерживать государство?
19. Следует ли освобождать студентов от обязательного прохождения службы в вооруженных силах?
20. Необходимы ли оплачиваемые государственные и корпоративные заказы вузам на подготовку специалистов?

## ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Сущность, функции и виды образования. Принципы государственной образовательной политики.
2. Экономика образования как наука и учебная дисциплина. Предмет и объект исследования экономики образования.
3. Система образования и характеристика ее компонентов.
4. Организационно-правовая система управления образованием.
5. Понятие и показатели качества образования.
6. Основные критерии уровней качества образования. Критерии оценки студентов и выпускников.
7. Государственный контроль в сфере образования.
8. Система, цели и критерии управления. Миссия и философия образовательного учреждения.
9. Принципы и методы управления.
10. Организация системы управления. Методика оформления и регистрации образовательного учреждения.
11. Регламентация управления. Виды регламентов для образовательного учреждения.
12. Управление реализацией стратегии в образовательном учреждении.
13. Маркетинг образования. Понятие и черты образовательных услуг.
14. Оценка конкурентного положения и сегментация образовательных услуг. Стратегии и сценарии развития образовательных услуг.
15. Сущность маркетинговых коммуникаций в сфере образования.
16. Сущность и состав материально-технической базы сферы образования. Цели и особенности хозяйственного механизма в образовании.
17. Финансирование учреждений образования. Принципы бюджетной системы.
18. Сущность и классификация персонала по категориям. Персонал в системе образования. Система работы с персоналом.
19. Труд работников образования и его особенности. Организация и оплата труда педагогических работников.
20. Ценообразование и ценовая стратегия в образовательном учреждении.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Административно-правовые основы государственного управления : Учеб. пособие для вузов по спец. «Гос. Управление» / Под общ. ред. А.Н. Крамника. – Минск : Тесей, 2004. – 704 с.

2. Соколовский, Н.К. Экономика социально-культурной сферы : учебно-методическое пособие для студентов спец. «Государственное управление» / Н.К. Соколовский, О.Н. Ерофеева, В.Г. Гаркавая ; Министерство образования Республики Беларусь, УО «Белорусский государственный экономический университет». – Минск : БГЭУ, 2006. – 208 с.

3. Руденков, В.М. Организация деятельности бюджетных и научных учреждений : [учебное пособие для вузов] / В.М. Руденков, И.К. Рудак. – Мн. : Современная школа, 2008. – 448 с.

4. Райзберг, Б.А. Государственное управление экономическими и социальными процессами : учебное пособие [для вузов] / Б.А. Райзберг. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 384 с.

5. Райзберг, Б.А. Государственное управление экономическими и социальными процессами : учебное пособие [для вузов] / Б.А. Райзберг. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 384 с.

6. Райзберг, Б.А. Государственное управление и администрирование в экономической и социальной сфере : учебное пособие [для вузов] / Б.А. Райзберг. – М. : Экономистъ, 2007. – 191 с.

7. Об образовании : Закон Республики Беларусь 29 октября 1991 г. N 1202-ХП. Зарегистрировано в Национальном реестре правовых актов Республики Беларусь 15 марта 2001 г. N 2/303.

8. Щетинин, В.П. Экономика образования : учебное пособие / Щетинин В.П., Хроменков Н.А., Рябушкин Б.С. – М.: Рос. пед. агентство, 1998. – 306 с.