

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

**Н.С.ФАЙЗУЛЛАЕВА
А.ИСЛАМОВ**

ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ

Учебное пособие



ТАШКЕНТ – IQTISODIYOT – 2019

Файзуллаева Н.С., Исламов А. Экономика и менеджмент образования. Учебное пособие. – Т.: IQTISODIYOT, 2019. – 199 с.

Представленное учебное пособие подготовлено на основании государственных образовательных стандартов высшего образования в соответствии с типовой учебной программой курса “Экономика и менеджмент в образовании”.

В пособии отражены вопросы управления образовательным учреждением, функционирующим в современных экономических условиях. Представлены характеристика ключевых понятий курса, основные функции образовательного менеджмента, маркетинга, а также раскрываются составляющие и технология создания позитивного имиджа образовательного учреждения. На этом фоне весьма актуальным становится изучение содержания деятельности менеджера образования, характеристика основных управленческих, экономических, маркетинговых форм управления, способных обеспечить развитие образовательного учреждения в новом формате.

Учебное пособие обсуждено на заседании кафедры “Профессиональное образование(экономика)” ТГЭУ и рекомендовано для использования студентам при изучении одноименной образовательной программы, докторантам, научным исследователям, преподавателям, руководителям образовательных учреждений.

Рецензенты:

М. Хакимова	-	доктор педагогических наук, профессор кафедры “Профессиональное образование (экономика)” ТГЭУ.
Д. Химматалиев	-	доктор педагогических наук, доцент кафедры “Педагогика, психология и методика обучения” ТИИМСХ.

ISBN

УДК
ББК

© «Иқтисодиёт», 2019.

© Н.С. Файзуллаева, А. Исламов, 2019.

Содержание

	Введение	5
1.	Предмет, цель и задачи курса «Экономика и менеджмент в образовании»	6
1.1.	Сущность и значимость управления в образовании.	6
1.2.	Развитие системы образования в Узбекистане.	12
1.3.	Содержание и задачи курса «Менеджмент в образовании».	15
1.4.	Предмет и методы изучения курса.	18
1.5.	Экономика и менеджмент в образовании как область междисциплинарных исследований.	22
1.6.	Роль и значение высшего образования в развитии экономики государства.	24
2.	Концептуальные основы управления в образовании.	29
2.1.	Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием.	29
2.2.	Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента.	33
2.3.	Своеобразие менеджмента в образовании.	38
2.4.	Стратегическое управление и управление изменениями в образовательном учреждении.	41
3.	Деятельность менеджера в образовательной сфере.	44
3.1.	Управленческая культура как системное понятие: сущность, структура, тенденции изменения.	44
3.2.	Межличностные отношения как основа делового общения в педагогическом коллективе.	50
3.3.	Модель менеджера в образовательной сфере.	54
3.4.	Психологические аспекты планирования карьеры.	61
3.5.	Основные принципы этики менеджера в системе образования.	65
4.	Функции менеджмента высшего учебного заведения.	69
4.1.	Основные задачи и организационное строение управления системой высшего образования в Узбекистане.	69
4.2.	Управление как фактор развития образовательного процесса.	74
4.3.	Разработка и внедрение технологии педагогического управления.	77
4.4.	Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательного учреждения.	81
5.	Этапы проектирования и управления учебным процессом вуза.	84
5.1.	Государственные образовательные стандарты как основа управления содержанием образования и образовательным процессом.	84
5.2.	Управление качеством образования.	88
5.3.	Требования к качеству образования и факторы, влияющие на качество системы высшего образования.	92

5.4.	Механизм проведения аттестации и аккредитации в системе высшего образования.	95
6.	Формирование информационно-образовательной среды вуза	100
6.1.	Понятие информационно-образовательной среды вуза.	100
6.2.	Особенности информационных систем управления в вузе и их современное развитие.	104
6.3.	Организация и методика руководства дистанционным обучением в вузе.	108
6.4.	Требования к научно-педагогическим кадрам и критерии оценки их деятельности	110
7.	Опыт управления системой высшего образования в развитых странах мира.	114
7.1.	Мировой опыт модернизации образовательных систем.	114
7.2.	Опыт подготовки бакалавров и магистров в различных системах образования мира.	117
7.3.	Международное сотрудничество в системе высшего образования.	123
7.4.	Влияние образования на конкурентоспособность экономических систем.	126
8.	Управление маркетингом в системе высшего образования.	132
8.1.	Принципы организации деятельности маркетинга в сфере образования.	132
8.2.	Сущность маркетинга образовательных услуг.	135
8.3.	Организация рекламной деятельности и PR в образовательном учреждении.	139
8.4.	Психологические аспекты сегментации рынка потребителей.	145
8.5.	Менеджмент имиджа образовательного учреждения.	147
9.	Экономика и финансирование системы высшего образования.	153
9.1.	Значение либерализации экономической деятельности вуза в условиях инновационной экономики.	153
9.2.	Основные источники и направления бюджетного финансирования системы высшего образования.	155
9.3.	Использование внебюджетных средств для развития системы высшего образования.	163
9.4.	Особенности налогообложения в системе высшего образования.	167
10.	Бизнес-планирование в сфере образования.	173
10.1.	Бизнес-проектирование предпринимательской деятельности.	173
10.2.	Особенности составления бизнес-плана в сфере образования.	177
10.3.	Управление бизнес-проектом в сфере образования.	183
10.4.	Мониторинг и оценка рисков его организации.	184
ГЛОССАРИЙ		190
Список использованной литературы		195

ВВЕДЕНИЕ

Изменяющаяся социально-экономическая среда оказывают влияние на все институты жизни и, прежде всего на образование. Меняются целевые установки и соответственно происходят изменения в образовательных системах и методах управления ими. Отношения управления отличаются динамичностью, поэтому множество проблемных ситуаций, возникающих при этом в образовательных организациях, могут быть разрешены только квалифицированными профессионалами. Образование является государственным общественным институтом, поэтому образовательные организации создаются для выполнения конкретных целей и поэтому обязано выполнять современный социальный заказ – формирование и развитие человеческого потенциала страны. Выполнение данного заказа в новых экономических условиях предъявляет к руководителю образовательной организации повышенные требования.

В современном обществе образование является наиболее важным каналом вертикального перемещения людей из одного социального слоя в другой. Знания сегодня становятся важнейшим экономическим орудием власти, а эффективная мобилизация талантов - важным способом обрести эту власть.

Образовательному учреждению, действующему в условиях модернизации и конкурентного рынка, требуется эффективный менеджмент, поэтому, для них актуализировалась проблема подбора и подготовки квалифицированных управленцев. Управление является специфическим видом профессиональной деятельности, выделившимся в процессе разделения труда и выступающее как основное средство использования экономических законов в процессе совместной трудовой деятельности коллектива. В этих условиях вузы постоянно изыскивают новые, дополнительные источники для покрытия своих затрат на содержание и развитие образования, разрабатывают соответствующую нормативную базу и, как следствие, приходят к переосмыслению своего места и роли в системе рыночных отношений.

Глава 1. ПРЕДМЕТ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСА «ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ»

- 1.1. Сущность и значимость управления в образовании.**
- 1.2. Развитие системы образования в Узбекистане.**
- 1.3. Содержание и задачи курса «Менеджмент в образовании».**
- 1.4. Предмет и методы изучения курса.**
- 1.5. Экономика и менеджмент в образовании как область междисциплинарных исследований.**
- 1.6. Роль и значение высшего образования в развитии экономики государства.**

1.1. Сущность и значимость управления в образовании

В условиях возрастания требований к высшей школе организация работы значительно усложнилась и требует профессионального управления.

В педагогической науке и практике все более усиливается стремление осмыслить целостный педагогический процесс с позиций науки управления, придать ему строгий научно обоснованный характер. Справедливо утверждение многих исследователей, что управление необходимо не только в области технических, производственных процессов, но и в сфере сложных социальных систем, в том числе педагогических.

Теория педагогического управления родилась на стыке двух наук: педагогики и теории социального управления. Как известно, наука в своем становлении проходит несколько этапов: накопление знаний, обобщение эмпирического материала, выведение теоретического знания, а затем вновь возвращение к практике в виде разработанных технологий.

Понятие «управление» относится к числу наиболее общих и универсальных, поэтому анализ педагогической литературы показывает, что нет единого подхода к его определению, так как существуют различные, иногда противоречивые подходы.

Английское слово “management” – управление, берет свое начало от корня латинского слова “manus” – рука. Первоначально «manage» означало

«объезжать лошадей», затем - «владеть оружием», «управлять колесницей» и лишь позже - «управлять людьми».

В книге М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури «Основы менеджмента» менеджмент рассматривается в нескольких значениях: как «умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы других людей», «как управление, функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях» и как «область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию». Таким образом, слово менеджмент рассматривается в значении вида деятельности, и в значении области знания¹.

В многочисленных источниках менеджмент рассматривается как искусство управления, основывающееся на здравом смысле и интуиции менеджера, проявляющееся в нестандартности и оригинальности его решений, быстрой реакции и импровизации действий. Менеджмент можно определить как науку, искусство и деятельность по мобилизации интеллектуальных, материальных и финансовых ресурсов в целях эффективного и действенного функционирования организации.

В настоящее время менеджмент представляет собой сложное социально-экономическое явление, которое отражается практически на всех сторонах жизни общества. Среди известных видов менеджмента (административный, банковский, стратегический, инновационный и др.) особая роль отводится производственному менеджменту, который включает управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми, материальными ресурсами в целях наиболее эффективной деятельности организации. Проблемы управления знаниями и интеллектуальным капиталом с целью наиболее эффективного их использования приобретают в последнее время первостепенное значение. Все убедительнее проявляется тенденция к признанию того, что знания необходимо рассматривать как объект управления.

¹ Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании: учебное пособие / М.А. Гончаров. - 3-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2016. - С.6

На конкурентоспособность предприятий все большее влияние начинают оказывать их способности накапливать, анализировать и развивать знания, создавать инновации и, в конечном счете, устойчивые конкурентные преимущества.

Особенностью современного управления является его направленность на эффективное ведение хозяйства в условиях дефицитности ресурсов, постепенное уменьшение регулирования производства административными методами.

Ведущие зарубежные компании (General Motors, Philip Morris, Rank Xerox и др.) направляют в менеджмент знаний от 3,5 до 10% своих доходов, в структуры фирм вводят такие важные посты и должности, как вице-президент по трансферту знаний, менеджер по обмену знаниями, директор по управлению интеллектуальной собственностью.

Получение образования (специальности, квалификации) связано с усвоением определенного содержания образования по разным учебным дисциплинам. Содержание образования опирается на цели обучения и определяется Государственными образовательными стандартами.

Экономические преобразования в республике обусловили спрос на ряд профессий, новых для отечественной экономической практики. В их числе и профессия менеджера. В связи с введением современного менеджмента в практику управления высшим учебным заведением возникает вопрос о требованиях к менеджерам в учебных заведениях.

Под **управлением** понимают совокупность процессов, обеспечивающих поддержание системы в заданном состоянии и (или) перевод ее в новое более жизненное состояние организации путем разработки и реализации целенаправленных воздействий.

Под **управляющим воздействием** понимается воздействие на объект управления, направленное на достижение цели управления.

Менеджер – человек, профессионально осуществляющий функции управления на базе современных научных методов руководства. Это профессиональный руководитель. Его профессионализм проявляется в знании рынка, его законов, в умении прогнозировать развитие организации и создавать нужные условия для достижения ее целей, в способности управлять ресурсами и систематически обновлять технологии управления.

Менеджеру важно владеть искусством управления людьми и отношениями между ними: сплачивать людей вокруг общих целей, формировать в работниках потребность в постоянном профессиональном росте, регулировать необходимые деловые отношения, мотивировать и стимулировать труд, создавать в коллективе атмосферу уважения, доверия и успеха.

Функция управления выражает содержание (направленность) управленческого воздействия на объект управления, управляемую систему.

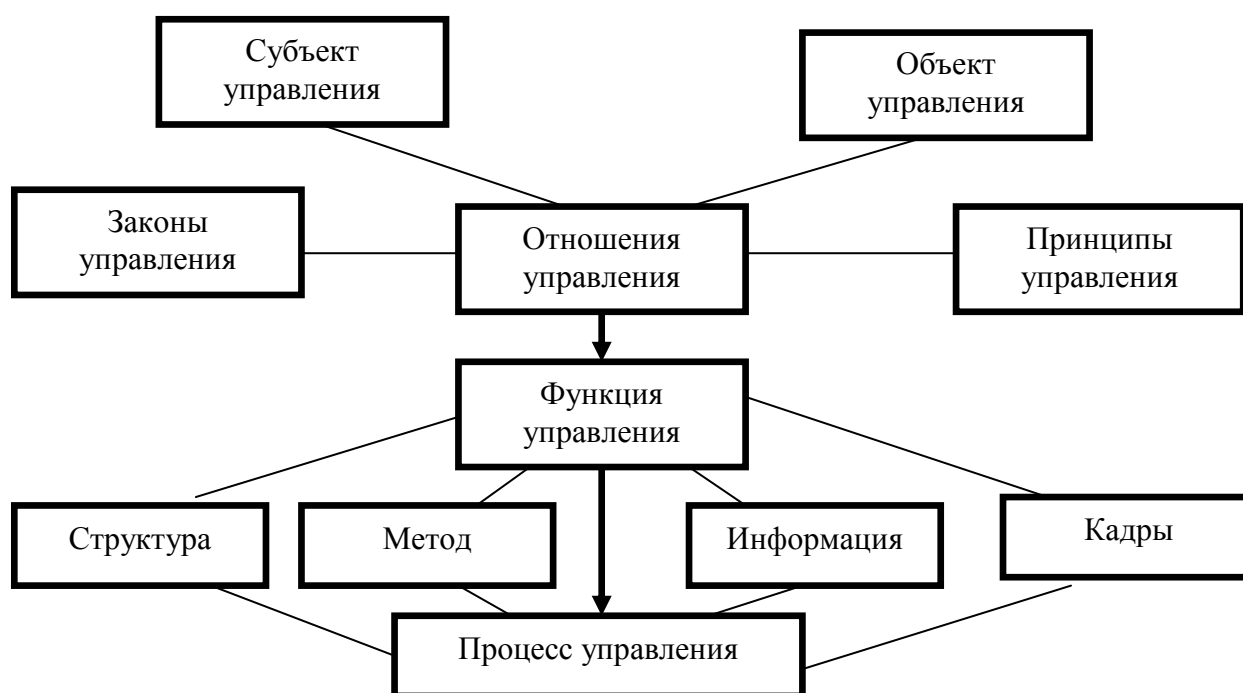


Рис. 1. Место категории «функции управления» в управленческом процессе²

² Как можно управлять образовательной системой. [Электронный ресурс]: Учебное пособие по дисциплине «Управление образовательными системами (уровень магистратуры)» [авторы: Лавриненко Т.Д., Стоюшко Н.Ю.]. - Электрон. дан. - Владивосток: Дальневосточный федеральный университет, 2015 г., С.16 -

Опыт профессиональной подготовки менеджеров за рубежом начал накапливаться сто с лишним лет назад. И потребность в специалистах такого типа неуклонно возрастает. В настоящее время ежегодно свыше 80 тысяч американцев становятся дипломированными менеджерами, общее число менеджеров в Японии более 3 млн. и тем не менее, острота проблемы не спадает.

Принципы управления – общие правила, отражающие требования к управлению в определенных условиях общественного развития. Автором первых принципов управления был А. Файоль.

Одна из главных задач менеджера заключается в эффективной организации работы его подчиненных. До 80% проблем, возникающих у менеджеров, связано с людьми. Работая в коллективе, он должен постоянно выполнять функции информирования, мотивирования, воспитания. Потеря доверия подчиненных – самое плохое, что может произойти в профессиональной карьере руководителя. Репутацию первоклассного менеджера заслуживает тот, кто не боится окружить себя способными людьми, помогает раскрыть им творческий потенциал. Нетрудно понять какую важную роль в его образовании должна занимать подготовка в области педагогики и психологии. На сегодняшний день менеджмент рассматривается как деятельность, направленная на создание организаций, управление ими путем определения целей и способов их достижения. При этом следует помнить, что организации состоят из людей, которые обладают индивидуальными уникальными характеристиками, обуславливающими различия в их поведении. Поэтому зачастую менеджмент рассматривается как искусство управления, которое заключается в умении руководителя оценить неповторимость ситуации и, исходя из этого, определить путь развития организации, учитывая ее человеческий потенциал.

В современном быстроменяющемся технологическом мире конкурентные преимущества в значительной степени зависят от качества трудовых ресурсов и

инвестиций в человеческий капитал, которые обеспечиваются путем образования (среднего, среднего специального, высшего и послевузовского) и непрерывного повышения каждым человеком своего профессионального уровня. В последние десятилетия ключевым фактором конкурентоспособности различных экономических систем стала образованность, умение использовать знания в качестве экономического преимущества.

Под **моделью управления** понимается теоретически выстроенная совокупность представлений о том, как выглядит система управления, как она воздействует на объект управления, как адаптируется к изменениям во внешней среде, чтобы управляемая организация могла добиваться поставленных целей, устойчиво развиваться и обеспечивать свою жизнеспособность.

Развитая система образования, как считают многие специалисты, является одним из важнейших факторов, определяющих уровень конкурентоспособности. Возрастание роли образования в повышении конкурентоспособности экономических систем обусловлено рядом причин. Во-первых, изменением роли информации в жизни общества, которая становится таким же стратегическим ресурсом, как и традиционные материальные, энергетические ресурсы. Эффективность управления всеми сферами деятельности зависит от возможности использовать и предоставлять потребителю необходимую информацию, что является одним из факторов повышения конкурентоспособности. Во-вторых, возникновением потребности в специалистах, способных как оперативно управлять стратегической информацией, так и превращать полученную информацию в знания, способных постоянно учиться, адаптироваться к новым технологиям. Особое место в системе образования отводится экономическому и управленческому звену. Если ранее (в 60–80-е годы XX века) главным составляющим элементом конкурентоспособности предприятий была производительность труда, то в настоящее время — это комбинация

производительности труда и умения менеджеров адекватно реагировать на изменяющиеся условия рынка.

Таким образом, образование стало важнейшей составляющей не только научно-технического и экономического развития, но и непосредственной частью социального и духовного развития личности и общества. В связи с этим результат управления процессом образования является важнейшим социально-экономическим фактором.

1.2. Развитие системы образования в Узбекистане

За годы независимого развития в Узбекистане было осуществлено коренное реформирование всей сферы образования, позволившее сформировать эффективную непрерывную систему обучения, практически не имеющей аналогов в мире.

Бесспорно, эффективная реализация целей и задач в этой части социальной политики во многом зависит от двух основных факторов. Это, прежде всего, достаточное финансирование, а также прочная нормативная база, устанавливающая законы функционирования системы и выделяющая ее основные векторы развития.

Говоря о правовом фундаменте системы образования, необходимо выделить принятую в 1997 году Национальную программу по подготовке кадров и утвержденный в том же году «Закон об образовании» Республики Узбекистан. Эти базовые документы были разработаны путем тщательного анализа отечественного и мирового опыта и нацелены на формирование нового поколения специалистов с современными знаниями, высокой общей и профессиональной культурой, творческой и социальной активностью, умением самостоятельно ориентироваться в различных ситуациях, способных ставить и решать задачи на перспективу.

На современном этапе развития, перед Узбекистаном стоят стратегические задачи, среди которых дальнейшее развитие системы образования как

важнейшего фактора процветания страны, устойчивого роста экономики, обеспечения занятости населения.

Новым импульсом кардинального совершенствования сферы, коренного пересмотра содержания подготовки кадров на уровне международных стандартов стало Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему развитию системы высшего образования» от 20 апреля 2017 года.

Вместе с тем утверждена Программа комплексного развития системы высшего образования на период 2017-2021 годы, включающая меры по укреплению и модернизации материально-технической базы вузов, оснащению их современными учебно-научными лабораториями и средствами современных информационно-коммуникационных технологий.

Количество высших образовательных учреждений и число студентов на одного преподавателя (1991-2016 годы)³



³ Статистика образования в Республике Узбекистан. Аналитические материалы. 2017 г.

Если в высших образовательных учреждениях в 2005 году на каждого преподавателя приходилось 12,1 студентов, то в 2016 году этот показатель составил 11,2 студентов.

Таблица 1

Высшие образовательные учреждения

	2011 / 2012	2012 / 2013	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017	2017 / 2018
Число высших образовательных учреждений - всего	65	64	66	68	69	70	72
в том числе филиалы зарубежных высших образовательных учреждений	6	6	6	7	7	7	7
в них студентов, тыс. человек	253,0	258,3	259,3	261,3	264,3	268,3	297,7
в том числе обучалось на отделениях:							
дневных	252,7	258,0	258,9	261,0	263,9	267,9	287,5
заочных	0,3	0,3	0,4	0,3	0,4	0,4	10,2
На 10 000 населения приходится студентов высших образовательных учреждений	86	86	85	84	84	84	93
Принято студентов в высшие образовательные учреждения, тыс. человек	63,9	63,1	62,3	64,1	63,0	61,2	63
Выпущено специалистов высшими образовательными учреждениями, тыс. человек	86,3	60,9	63,1	67,6	66,3	64,1	67,4

На сегодняшний день в Узбекистане высшее образование готовит квалифицированных специалистов для различных сфер общественной жизни и отраслей хозяйства - научной, экономической, технической и прочих. Учебный процесс систематизирует знания и полученные навыки, ориентируя студентов на решение теоретических и практических задач в векторе выбранной специализации с творческим использованием достижений современной научной мысли и технологий.

В Указе Президента Узбекистана «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года определен ряд задач по развитию социальной сферы, в частности, сферы образования и науки. В

документе предусмотрены укрепление материально-технической базы образовательных учреждений, строительство новых, проведение реконструкции и капитального ремонта существующих, оснащение их современным учебным и лабораторным оборудованием, компьютерной техникой и учебно-методическими пособиями.

В ряду таких реформ в Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах³ в качестве ключевых задач обозначены дальнейшее совершенствование системы непрерывного образования, расширение возможностей качественных образовательных услуг, коренное повышение качества общего среднего образования, внедрение международных стандартов оценки качества образования и обучения. Исходя из этого, совершенствование национальной системы образования в созвучии новым условиям мировой глобализации и конкуренции является одной из важных задач реформирования сферы образования в республике на основе передового опыта развитых государств.

При этом приоритетной политикой государства в системе образования остается сохранение и развитие национальных и исторических ценностей, национального опыта и также их соединение с прогрессивным опытом развитых стран в данной сфере. То есть сохраняется все, то положительное в системе образования, что будет способствовать развитию и вместе с тем принимается все новое, прогрессивное, которое соответствует национальным духовным и нравственным ценностям общества. Это означает, что осуществляется модернизация на собственной основе, так как сохраняется преемственность в развитии данной сферы и в то же время реализуются инновации.

1.3. Содержание и задачи курса «Экономика и менеджмент в образовании»

Менеджеры ставят своей целью сформулировать на практике функции и методы управления в любой сфере человеческой деятельности, в том числе и в

учебных заведениях. Однако в образовательной отрасли менеджмент проявляется по-своему. Прежде всего, стоит отметить, что образовательные учреждения гораздо позже приступили к внедрению менеджмента. Например, в США задача разработки вузовского менеджмента и его практического внедрения стала развиваться лишь в конце 1980-х годов.

В настоящее время особенно назрела проблема совершенствования менеджмента в учебных заведениях. Вызвано это целым рядом связанных между собой причин:

- во-первых, дальнейшим развитием реформы образовательной системы страны в соответствии с нормативными документами Республики Узбекистан;
- во-вторых, процессом демократизации управления системой образования и предоставлением широкой самостоятельности учебным заведениям в решении учебно-воспитательных и хозяйственных вопросов;
- в-третьих, расширением экономических и международных связей в сфере образования и усилением экономических рычагов управления учебными заведениями.

Поскольку реформа в сфере образования ведет к процессу реорганизации прежней единообразной системы учебных заведений, происходит дифференциация содержания образования. Появляются разные виды и формы учебных заведений, каждый вуз стремится полнее использовать свои возможности. Важная отличительная черта менеджмента в образовании – наличие в нем двух отдельных и взаимосвязанных сторон: педагогической и экономической.

Цель курса «Экономика и менеджмент в образовании» – овладение будущими специалистами системой экономических знаний в отрасли образования, формирование комплекса знаний, умений и навыков в принятии экономических, правовых и управленческих решений в системе образования.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

- ознакомление студентов с историей становления и развития теории социального управления;
- овладение информацией о новейших методах и принципах экономики и менеджмента в образовании;
- поиск и анализ факторов, способствующих росту эффективности функционирования образовательных учреждений, а также повышению качества образовательных услуг.

Образование сегодня является одной из наиболее динамично растущих и перспективных сфер экономики. Экономика и менеджмент в образовании - это дисциплина, изучающая теорию и практику менеджмента в образовании, рынок платных образовательных услуг; деятельность по продвижению и распределению образовательных услуг; философию управления образованием.



Рис.3. Основные функции курса «Экономика и менеджмент в образовании»

Данная дисциплина носит междисциплинарный, интегративный характер. Объектами профессиональной деятельности будущих специалистов являются процессы управления организациями и научно-исследовательские процессы и

учреждения различных организационно-правовых форм системы образования. Исходя из этого, подготовка будущего специалиста по дисциплине «Экономика и менеджмент образования» предполагает решение задач по формированию способностей к научно-исследовательской и управленческой деятельности: способность к анализу и обобщению результатов научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов; способность применять современные методы педагогического исследования, способность использовать в исследованиях тематические сетевые ресурсы, базы данных, информационно-поисковые системы.

1.4. Предмет, объект и методы изучения дисциплины

Экономические и социальные преобразования в обществе привели к изменениям условий осуществления деятельности в сфере образования. Переход экономики в Узбекистане на новый этап ориентирует учреждения сферы образования на интеграцию в рынок. Необходимо управление, обеспечивающее развитие педагогического процесса и содержания управленческой деятельности в новых социально-экономических условиях. Учебное заведение будет эффективно работать, если оно начнет учиться у рынка. Такие его элементы, как маркетинговая деятельность и маркетинговые исследования, стратегическое управление, педагогический коллектив как единая команда, ориентация на индивидуальные образовательные запросы заказчиков образовательных услуг, прежде всего родителей, обучаемых и производства. Все это предполагает обновление содержания деятельности руководителя учебного заведения.

Предметом теории управления являются законы управления как целостного, комплексного общественного явления. Процессом управления называют функционирование органов и работников управления. В различных учреждениях процесс управления протекает по-разному.

Особое значение образования обусловлено его местом в общественной жизни, значимостью в социально-экономическом, научном прогрессе в целом и

в открывающихся интеллектуальных возможностях любого индивидуума, познающего, приобретающего знания, умения и навыки. Одна из главных задач экономики и менеджмента образования состоит в детальном раскрытии экономической стороны материальных условий, необходимых в каждый данный момент для достижения определенного образовательного уровня членов общества. Эта задача должна решаться с учетом общего состояния экономики страны, тех ресурсов, которые могут быть выделены на нужды образования.

Как отрасль социальной сферы, образование – это система образовательных учреждений, организаций и предприятий, осуществляющих главным образом образовательную деятельность, направленную на удовлетворение многообразных потребностей населения в образовательных услугах и подготовку квалифицированных кадров.

Основная экономическая функция сферы образования – воспроизводство «человеческого капитала», в воспроизводстве квалифицированной рабочей силы для всех отраслей народного хозяйства. Выполняя эту функцию, образование опосредствованно осуществляет производственную и доходную функции, поскольку повышение уровня общего и профессионального образования обеспечивает экономию использования материальных ресурсов, более высокое качество продукции, увеличение производительности труда.⁴

Объектом изучения экономики и менеджмента в образовании как науки считают управление сферой образования, своеобразные производительные силы и экономические отношения, характерные для организации и проведения процесса образовательной деятельности, процесс создания и обмена образовательных услуг.

Предметом изучения экономики и менеджмента в образовании являются производственные отношения, складывающиеся в сфере управления

⁴ Гордеева Д.С. Экономика образования: учебное пособие для студентов Электронный ресурс/ Д.С. Гордеева, Н.А. Дегтярева. – Челябинск: – «Цицеро», 2017. – 95с.

образованием по поводу производства, распределения, обмена и потребления, создаваемых в ней благ.

Как всякая наука, экономика и менеджмент в образовании использует общенаучные методы познания, такие как: метод научной абстракции; анализ и синтез;– индукцию и дедукцию; исторический и логические методы. Все эти методы и инструменты используются в единстве.

Метод управления – это способы работы с конкретными инструментами, средствами управления, способы реализации функций управления.

Наблюдение – это целенаправленное, осмысленное, организованное восприятие внешнего мира с целью получения первичной эмпирической информации в форме эмпирических фактов. Наблюдение является методом получения первичных данных от респондентов, которое может быть отнесено как к качественным методам исследования, так и к количественным. Этот метод находит широкое применение в различных областях экономики и менеджмента и ориентирован не столько на подсчет и статистическое исследование, сколько на содержательный смысл объектов исследования, обобщение, сравнение, кластеризацию и интерпретацию исследуемых процессов и явлений. Наблюдения используются для решения задач различной категории.

Одним из методов экономического наблюдения является **мониторинг** – тип наблюдения, при котором ведется контроль над процессами и явлениями с целью контроля их нахождения в заданном диапазоне изменения. Мониторинг включает в себя систематическое наблюдение, оценку изменений, происходящих с объектом исследования, что позволяет принять оперативные меры в управлении объектом или впоследствии осуществить прогноз и выявить тенденции происходящих изменений. Например, целью мониторинга удовлетворенности потребителей образовательных услуг является сравнительный анализ требований различных категорий потребителей с фактической их удовлетворенностью для управления качеством

образовательного процесса, установление причин выявленных несоответствий, оценивание действий на исключение повторений несоответствия.

Математическое моделирование является одним из основных инструментов научных исследований в экономике и менеджменте, что привело к созданию значительного числа экономико-математических моделей.

Прогнозирование в экономике и менеджменте является одной из основных составляющих исследовательского процесса. Правильный выбор методов прогноза, оценки достоверности и интерпретации результатов прогноза требует знания основных положений методологии прогнозирования, возможностей и характерных особенностей методов и способов прогнозирования. Результатом прогнозирования является прогноз — научно-обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках их осуществления.

Статистические методы прогнозирования охватывают разработку, изучение и применение современных математико-статистических методов прогнозирования на основе объективных данных. Научная база статистических методов прогнозирования — прикладная статистика и теория принятия решений.

Научные исследования в экономике и менеджменте являются основой для получения высоких экономических и социальных результатов. Опытные и начинающие менеджеры должны постоянно решать задачу моделирования вариантов развития бизнеса, разрабатывать бизнес-модели или анализировать их для принятия взвешенных управленческих решений. Ключевым элементом решения этой задачи является **бизнес-планирование**, позволяющее системно представить менеджеру все многообразие вопросов, с которыми ему приходится сталкиваться в процессе управления бизнесом, в ходе принятия инвестиционных решений, обеспечивающих достижение целей бизнеса. Именно бизнес-планирование позволяет дать обоснованную, целостную, системную оценку перспектив развития компании, спрогнозировать и

спланировать ее деятельность, учитывая риски, возникающие в процессе хозяйственной деятельности.

Одна из особенностей экономики и менеджмента в образовании заключается в тесном переплетении методов экономического анализа с методами педагогического исследования. Для того, чтобы правильно оценить экономические последствия тех или иных мероприятий в области управления образованием, нужно согласовывать их с педагогическими результатами. В связи с этим возникает целая система оценок, которые должны носить педагогический и экономический характер. Образовательную систему или связи между образованием и другими отраслями необходимо рассматривать в постоянном движении и изменении.

1.5. Экономика и менеджмент в образовании как область междисциплинарных исследований

Различные проблемы экономики и менеджмента в образовании находятся в сфере научных интересов представителей различных отраслей знания. При этом достижения определенной науки используются применительно к конкретной ситуации. Так как отношения управления являются общественными отношениями, то и менеджмент относится к общественным наукам.

Дисциплина «Экономика и менеджмент в образовании» является прикладной наукой, поскольку решает практические конкретные задачи человеческой деятельности, использует результаты фундаментальных наук при решении социально-практических проблем. Этим данная дисциплина отличается от теоретических наук (философии, этики и др.), задача которых – познание законов, определяющих взаимодействие природы, общества и мышления.

В результате образования учащийся формирует совокупность определенных качеств личности, которые в итоге выступают категориями человеческого капитала, т.е. в процессе предъявления носителем последнего в определенной

сфере приложения труда. Образование представляет собой социальный институт воспроизводства знаний, т.е. организационную систему, включающую деятельность, процесс и организацию, которая требует воздействия внешней среды для обеспечения работоспособности, эффективности и дальнейшего развития.

Определение целей деятельности учебного заведения базируются на достижениях философии, этики, политологии, национальной экономики, геополитики, теории организации.

В изучении таких функций, как поиск, сбор, систематизация, обработка, хранение информации участвуют такие отрасли знания как информатика, информационные технологии, математика.

Анализ управленческой ситуации и деловой обстановки осуществляется с учетом достижений таких научных дисциплин как психология, право, логика, кибернетика, теория вероятностей и др.

Анализ процесса выработки и принятия управленческого решения проводится с использованием этики, логики, психологии, права.

В организации исполнения решений важны такие науки, как педагогика, психология, социология, валеология, экономические науки и т.д.

Таким образом, экономика и менеджмент в образовании является преимущественно прикладной наукой, поскольку решает практические конкретные задачи человеческой деятельности, использует результаты фундаментальных наук при решении социально-практических проблем.

Экономика и менеджмент в образовании обладает отличительными чертами, что обусловлено своеобразием предметов, продуктов, орудий и результатов труда в данной сфере. Менеджмент в образовании обладает отчасти творческим началом, так как наиболее важной составляющей области образования является педагогическая деятельность, которая направлена на формирование неповторимой и уникальной личности учащегося.

1.6. Роль и значение высшего образования в развитии экономики государства

Система высшего образования в мире переживает существенные изменения. Отказ от государственной монополии в области образования, создание коммерческого обучения, изменение уклада общественной жизни привели к появлению рынка образовательных услуг, который наряду с информационным рынком и рынком труда оказывает активное воздействие на сферу образования.

Информатизация экономики и общества в целом, изменение условий функционирования государственных и частных предприятий и организаций вызвали повышение спроса на образовательные услуги.

Потребность в образовании обусловлена: желанием освоить определенную профессию, занять определенную должность, получить конкретный уровень образования, получить дополнительную квалификацию, занять место в обществе, сделать карьеру. Образование рассматривается в современном мире не только как престижность, но и как средство выживания в современной жизни. Образование можно рассматривать как процесс совершенствования и развития человеческого капитала. Одним из первых понятие «человеческий капитал» ввёл А. Смит, который понимал под ним «накопленные знания и умения членов общества, которые дают право на получение дохода». Внутренняя эффективность образования проявляется: в текущем удовлетворении во время учебы; в повышении духовного и культурного уровня; в развитии умственных способностей; способностей, благодаря которым человек быстрее приспосабливается к изменениям в технике и экономике; в росте объема научных знаний в самих учреждениях образования; в профессиональном разделении и отборе людей по социальному статусу и т.п.

Уровень образования в стране определяет ее трудовой ресурс, экономический потенциал, ее безопасность, перспективы развития. Речь идет о дополнительных эффектах от роста образовательного уровня населения для

всего общества в целом. Таким образом, человек, повышая уровень своего образования, не только сам выигрывает, но и приносит обществу большую пользу. Это определяет необходимость государства оказывать дотационные поддержки системе образования.

Образовательные учреждения выступают в роли субъектов, формирующих предложение, оказывающих и продающих образовательные услуги. В Узбекистане создана система непрерывного образования и в системе высшего образования существуют следующие виды учебных заведений: университет, академия, институт.

Университеты развивают образование, науку и культуру путем проведения фундаментальных научных исследований и обучения на всех уровнях высшего и послевузовского образования по наиболее широкому спектру направлений. Это ведущие центры развития образования в целом.

Академии действуют преимущественно в одной из областей науки, техники и культуры, выступают ведущими научно-методическими центрами в сфере своей деятельности. Они готовят специалистов высшей квалификации и переподготавливают руководящие кадры определенной отрасли (группы отраслей).

Институты как самостоятельные учебные заведения или как структурные подразделения университетов, академий, институтов реализуют образовательно-профессиональные программы на уровне не ниже базового образования по ряду направлений науки, техники и культуры и осуществляют научные исследования.

В сфере образования государство призвано выполнять достаточно специфические функции, по существу не выполнимые другими субъектами в потребном масштабе. В развитых странах (например, в США) первая обязанность федеральных органов образования - это поддержка и укрепление благоприятного общественного мнения ("public relations"), позитивного имиджа

социальных институтов образования, в т.ч. как среди населения, так и в кругах работодателей.

Государство во всем мире финансирует образование (прежде всего в направлении его фундаментализации и гуманизации) и предоставляет гарантии для долгосрочных инвестиций других субъектов в эту сферу, применяет налоговые льготы и иные формы регулирования рынка с целью обеспечения развития приоритетных специальностей, форм и методов подготовки специалистов, развития образования в целом. Государство устанавливает перечни профессий и специальностей, по которым ведется образование, формирует базовые черты ассортимента образовательных услуг. Оно проводит аттестацию и государственную аккредитацию образовательных учреждений, выступает гарантом качества образовательных услуг, его соответствия образовательным стандартам.

На органы государственной власти и управления возложена также организация системы подготовки и переподготовки педагогических и управленческих кадров для системы образования.

Бедность общества и беспомощность системы образования тесно взаимосвязаны. В развитых странах уже не подвергается сомнению, что инвестиции в сферу образования являются одними из самых надежных, высокоокупаемых. По оценкам американских экспертов, 1 доллар затрат в системе образования позволяет получить от 3 до 6 долларов прибыли.

Образование, и особенно высшее, как никакая другая услуга или товар, приобщено к культуре, неотделимо от нее. Спрос на образовательные услуги прямо связан с уровнем культуры, причем, чем выше уровень культуры, тем больше потребность в новых знаниях и дополнительном образовании. Соответственно росту культурного уровня увеличивается доля затрат в бюджете, которую потребитель осознанно направляет на удовлетворение своих образовательных потребностей.

Можно говорить о существовании экономической, социальной и культурной сущности образования. При этом экономическая природа образования проявляется в формировании у человека образовательного капитала, который позволит ему в будущем выгодно продавать свой труд, а обществу повышать производительность труда и получать более высокий продукт за счет использования новых знаний и навыков людей. Такая трактовка экономической сущности образования не противоречит пониманию ее как инвестиционного товара, поскольку она требует вложений, которые в будущем окупятся. Социальная сущность образования проявляется в воспитании у людей навыков социального взаимодействия, успешной социализации личности, умений достижения своих целей без ущерба для целей общества и согласования индивидуальных, коллективных и общественных интересов. Наконец, культурная сущность образования проявляется в формировании духовных ценностей личности и общества, в развитии у людей духовных принципов жизнедеятельности, нравственной позиции.

Динамичное развитие экономики приводит к росту конкуренции на глобальных, национальных и региональных рынках, сокращению сферы неквалифицированного и малоквалифицированного труда, к глубоким изменениям в структуре занятости, что в свою очередь определяет постоянную потребность в повышении профессиональной квалификации и переподготовке работников, росте их профессиональной мобильности.

Однако новая экономика требует от выпускников образовательных организаций не только умений воспроизводить знания и подходов, ориентированных на подражание, копирование и послушание, но и интеллектуальных умений высокого уровня, таких как анализ, прогноз, выдвижение гипотез, а также проявления креативности, индивидуальности личности и умений применять полученные знания в практической деятельности.

Другими словами, образование следует рассматривать как единство трех взаимосвязанных и интегрированных процессов — *образования* (передачи знаний и формирования профессиональных компетенций), *воспитания* и *просвещения*. Исходя из этого, определение образовательной услуги можно сформулировать как совокупность услуг, связанных с образованием, воспитанием и просвещением населения, служащих основой для развития профессионального, социального и духовного потенциала личности и человеческого капитала общества. Для большинства развитых стран принятие концепции развития человеческого капитала совпало со становлением нового общества и развитием экономики знаний, в которой основным продуктом становится информация и знания.

Вопросы для контроля:

1. Перечислите основные тенденции мирового развития. Объясните, как они влияют на образование.
2. Назовите цель и задачи экономики и менеджмента в образовании. Какие задачи стоят перед системой высшего образования?
3. Что такое «образование»? Найдите в литературе и приведите 3—4 определения. Как усиление роли человеческого капитала влияет на цели образования?
4. Назовите методы исследования экономики и менеджмента в образовании. Каким образом развитие научных исследований влияет на развитие образования?

Глава 2. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ОБРАЗОВАНИИ

2.1. Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием.

2.2. Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента.

2.3. Образовательное учреждение: понятие, признаки, структура.

2.4. Стратегическое управление и управление изменениями в образовательном учреждении.

2.1. Становление и развитие менеджмента в теории и практике управления образованием

Потребность в управлении появилась сразу же, как только люди заселили землю и стали жить племенами. А поддержание порядка в сообществе невозможно без управления. По мере развития человеческой цивилизации управление в общественной жизни человека не потеряло своей актуальности. Другое дело, что в разные времена применялись адекватные соответствующему строю законы и методы управления.

Неоценим вклад мыслителей Древней Греции и Рима в управлении обществом, особенно в искусстве управления. Например, Сократ, великий афинский философ, остался в памяти нашей цивилизации как мастер искусства диалога. Владея логикой и ораторским искусством, Сократ успешно доискивался истины путем раскрытия противоречий в рассуждениях оппонента и убеждал его в своей правоте.

Ксенофонт, как и Сократ, великий гражданин Афин, вывел управление людьми в статус особого вида искусства.

Современные структуры управления существенно отличаются от организационных основ древности. Основателем школы современного менеджмента по праву считается Фредерик Тейлор, заслугой которого было предложение о строгой научной системе знаний о законах рациональной организации труда. Анри Файоль – французский экономист, автор работ «О

возможности применения научной организации в управлении», «Общее и промышленное управление», является основателем теории административного управления. Анри Файоль по существу доказал, что для построения науки управления необходимо наладить наблюдение не столько за деятельностью работника, которым управляют, сколько за деятельностью управляющего, менеджера.

Проблемы управления знаниями и интеллектуальным капиталом с целью наиболее эффективного их использования приобретают в последнее время первостепенное значение. В теории и практике отдельной организации все яснее проявляется тенденция к признанию того, что знания необходимо рассматривать как объект управления. На конкурентоспособность предприятий все большее влияние оказывают их способности идентифицировать, накапливать и развивать знания, создавать на их базе инновации, а затем, в конечном счете – устойчивое конкурентное преимущество.

Менеджеры ставят своей целью использовать на практике функции и методы управления, в том числе и в сфере образования. Здесь нужно отметить, что образовательные учреждения гораздо позже приступили к внедрению менеджмента и до сих пор заметно отстают в деле применения от предприятий промышленности.

Только в последнее время появились учебные заведения, готовящие менеджеров для системы образования. Это вызвано целым рядом связанных между собой причин: во-первых, дальнейшим развитием системы непрерывного образования с соответствии с Законом Республики Узбекистан «Об образовании»; во-вторых, предоставлением широкой самостоятельности высшим учебным заведениям в решении учебно-воспитательных и хозяйственных вопросов; в третьих, расширением международных связей в сфере образования и усилением экономических механизмов управления учебными заведениями в условиях развития рыночной экономики в Узбекистане.

Иначе говоря, увеличивается возможность выбора - куда пойти учиться. Каждое учебное заведение стремится полнее использовать свои возможности, то есть существенно изменился сам объект управления. Поэтому должно измениться и управление, стать качественно другим, приобрести образ менеджмента.

Объекты управления в учебном заведении подразделяются на три составные части: материально-технические (оборудование, средства и др.), информационные (учебные планы, программы, документы и др.) и человеческие. Именно с последней части и начинается управление качеством работы. Важная отличительная черта вузовского менеджмента – наличие в нем двух взаимосвязанных сторон – педагогической и экономической.

И то и другое направление необходимо, но часто они не совпадают во времени и пространстве. Именно поэтому выделяются группы менеджеров, занимающиеся управлением либо учебно-воспитательным, либо хозяйственным процессом.

Педагогическая деятельность как разновидность интеллектуального труда в большей степени опирается на духовные потребности посредством творчества. К числу особенностей преподавательской деятельности относится то, что она совершается в системе человек – человек. Педагог всегда на виду, его деятельность оценивается учащимися, их родителями, сотрудниками по работе, руководителями учебного заведения. Потребность в достижении успеха через признание окружающих нередко важнее для преподавателя, чем материальное вознаграждение. Специфика содержания образования по менеджменту дает возможность преподавателю в дополнение к профессиональным умениям развивать навыки управления. Их наличие позволяет эффективно работать в команде, осуществлять планирование, грамотно разрешать проблемы, проявлять инициативу и творчество, овладевать лидерскими качествами, приёмами предпринимательской активности, приобретать коммуникативные навыки.

Чем же занимается руководитель любой организации, в частности вуза, что является содержанием его труда? Прежде всего, это планирование и анализ выполнения плана, подбор, расстановка и непосредственная работа с кадрами, организационная и финансовая деятельность, контроль работы и исполнения решений.

Руководитель вуза с помощью коллектива осуществляет руководство, планирует, организует и направляет деятельность сотрудников на достижение поставленных целей и несет личную ответственность за своевременное принятие и реализацию управленческих решений.

Достижение целей организации – главная обязанность руководителя. Он должен постоянно ориентировать организацию в соответствии с требованиями внешних условий. Для стратегического руководства необходим широкий кругозор, позволяющий выработать программу оптимизации деятельности.

Один из основных инструментов современного руководства – налаживание эффективных связей с людьми. Руководитель должен чутко реагировать на настроения и мнения, возникающие в коллективе, обладать способностью убеждать.

Итак, содержанием деятельности руководителя в вузе является целенаправленное обеспечение взаимосвязанных функций: планирования, организации, распорядительства, мотивации и контроля за процессом и результатами обучения – обеспечивающее комплексное достижение целей государства, вуза, сотрудников и студентов.

Функции руководителя в вузе многообразны и не менее сложны, чем функции руководителя подобного уровня на предприятии. Однако механизмы осуществления этих функций в условиях высшей школы пока разработаны недостаточно.

2.2. Менеджмент в образовании как вид отраслевого менеджмента

Процессы управления знаниями тесно связаны с процессами управления интеллектуальным капиталом. Интеллектуальный капитал – это сумма знаний всех работников организации и средства, при помощи которых можно увеличить знания.

Процесс управления интеллектуальным капиталом может иметь свои особенности в зависимости от специфики организации – её размера, деятельности и др. согласно Т. Стюарту, интеллектуальный капитал имеет три составляющие: человеческий капитал, структурный капитал и потребительский капитал.

Человеческий капитал - это способность предлагать клиентам решения. Это означает: наличие знаний и умение их использовать для удовлетворения потребностей клиентов. Понятия «интеллект» и «интеллектуальный капитал» отличаются друг от друга. Интеллект – это умственная деятельность, накопленные знания. Интеллектуальный капитал предполагает не только наличие накопленных знаний, способность к умственной деятельности, но и способность получать доход путем коммерческого использования интеллекта.

Основное назначение человеческого капитала - непосредственное создание ценностей. Человеческий капитал принадлежит не компании в целом, а отдельному работнику. Поэтому важно знать, в чем состоят умения и навыки каждого отдельного сотрудника, и научиться извлекать из них максимальную пользу.

Если человеческий капитал – это знания и опыт, принадлежащие отдельному сотруднику, то знания и опыт организации в целом, представляют собой структурный капитал.

Структурный капитал означает организационную способность предприятия отвечать требованиям рынка. Он позволяет привести имеющиеся знания сотрудников в систему, использовать их наиболее эффективно, сделать

знания отдельных сотрудников доступными для всех. В результате их совместной деятельности достигается синергетический эффект – работая вместе люди создают больше, чем простая сумма их индивидуальных усилий.

Основная задача управления структурным капиталом – сделать знания сотрудников собственностью организации и сохранить их в этом качестве. Структурный капитал – это та часть интеллектуального капитала, которая остается у фирмы после ухода работника.

Структурный капитал может принимать самые разнообразные формы. В его состав могут входить технологии, изобретения, базы данных, публикации, стратегии, культура труда и моральные ценности – все то, что вырастает из личного общения людей. Как правило, все это должно быть документально оформлено.

Основное назначение структурного капитала – повышение эффективности и производительности индивидуального труда сотрудников за счет синергетического эффекта.

В отношениях организации и её сотрудников с потребителями интеллектуальный капитал превращается в деньги, приносит реальный доход – становится **потребительским капиталом**. Данные отношения могут быть оценены с помощью следующих показателей:

- удовлетворенности клиента;
- выгоды сотрудничества клиента с организацией;
- верности клиента.

Затраты, необходимые для приобретения нового клиента, намного выше тех, которые необходимо вложить, чтобы удержать старого клиента. В условиях высокой конкуренции в экономике, удержание постоянных потребителей является наилучшей стратегией. По мнению Т. Стюарта, самое главное в потребительском капитале – это взаимопонимание, доверие и доступность.

Выделение потребительского капитала в качестве самостоятельной части интеллектуального капитала организации соответствует условиям рыночной экономики.

Экономические, политические и социальные преобразования в обществе привели к изменениям условий осуществления различных видов деятельности, в том числе и в сфере образования. Изменения в экономике Узбекистана ориентирует учреждения сферы образования на рыночную интеграцию. Сущность преобразований заключается в том, что усиливается социальная сторона экономических реформ. Актуальными при этом являются учет личностного фактора в построении системы управления трудовым коллективом, формирование и развитие человеческих ресурсов. В этих условиях особую значимость приобретает деятельность по управлению человеческими ресурсами.

В новых социально-экономических условиях необходимо такое управление, которое обеспечивало бы развитие педагогического процесса, учащегося, профессиональных и личностных качеств педагога.

Понятие «управление» обычно определяется как переход системы из одного состояния в более качественное. Здесь нужно обратить внимание на два аспекта. Первый – управление с целью сохранения системы, поддержания её стабильности (административное управление). Второй аспект – управление, обеспечивающее переход системы в новое качественное состояние, то есть постоянное развитие.

Маркетинговая среда – это совокупность факторов, активно влияющих на конъюнктуру рынка и эффективность деятельности субъектов маркетинга по отношению к вузу можно различать внешнюю маркетинговую среду (макросреду), среду окружения (мезосреду) и внутреннюю маркетинговую среду (микросреду).

Внешняя маркетинговая среда (макросреда) включает в себя неподвластные контролю факторы, такие как: политико-правовые,

экономические, демографические, природно-географические, социально-культурные и научно-технические.

Среда окружения (мезосреда) представлена силами, имеющими непосредственное отношение к вузу и поэтому, в определенной степени поддающимися его влиянию. Это прежде всего существующие и потенциальные потребители образовательных услуг вуза, его деловые партнеры, конкуренты, органы управления образованием, СМИ и органы государственного контроля.

Внутренняя маркетинговая среда (микросреда) вуза обычно включает в себя главные подсистемы: организационно-методическая работа, методическая работа, учебный процесс, научная работа, научно-методическое обеспечение, материально-техническое обеспечение, управленческая деятельность, экономическая деятельность, маркетинговая деятельность, социальная работа.

Образование по сравнению с другими сферами экономики имеет наиболее широкие и сильные обратные связи со своей макросредой, так как формирует специалистов, которые в своей дальнейшей деятельности начинают определять изменения этой среды.

В условиях рыночных отношений меняются взгляды на роль, сущность и значение труда руководителя. На первое место выдвигается самостоятельность, инициатива, предприимчивость, творческое мышление, готовность к разумному риску. Выработка управляющих воздействий включает в себя сбор, передачу и обработку необходимой информации, принятие решений, обязательно включающее определение управляющих воздействий.

Административное управление в рыночных условиях терпит существенные изменения. Новые экономические отношения изменяют внешнюю и внутреннюю среду организации. Во внешней среде действуют рыночные механизмы, и она не может контролироваться организацией. внутри организации механизмы влияния на людей зависят от внешней среды, которая регулируется законами рынка. Другими словами, на смену командному

управлению приходит административное управление, содержание которого заключается в моделировании деятельности внутри организации, обеспечению её конкурентоспособности в развивающемся обществе.

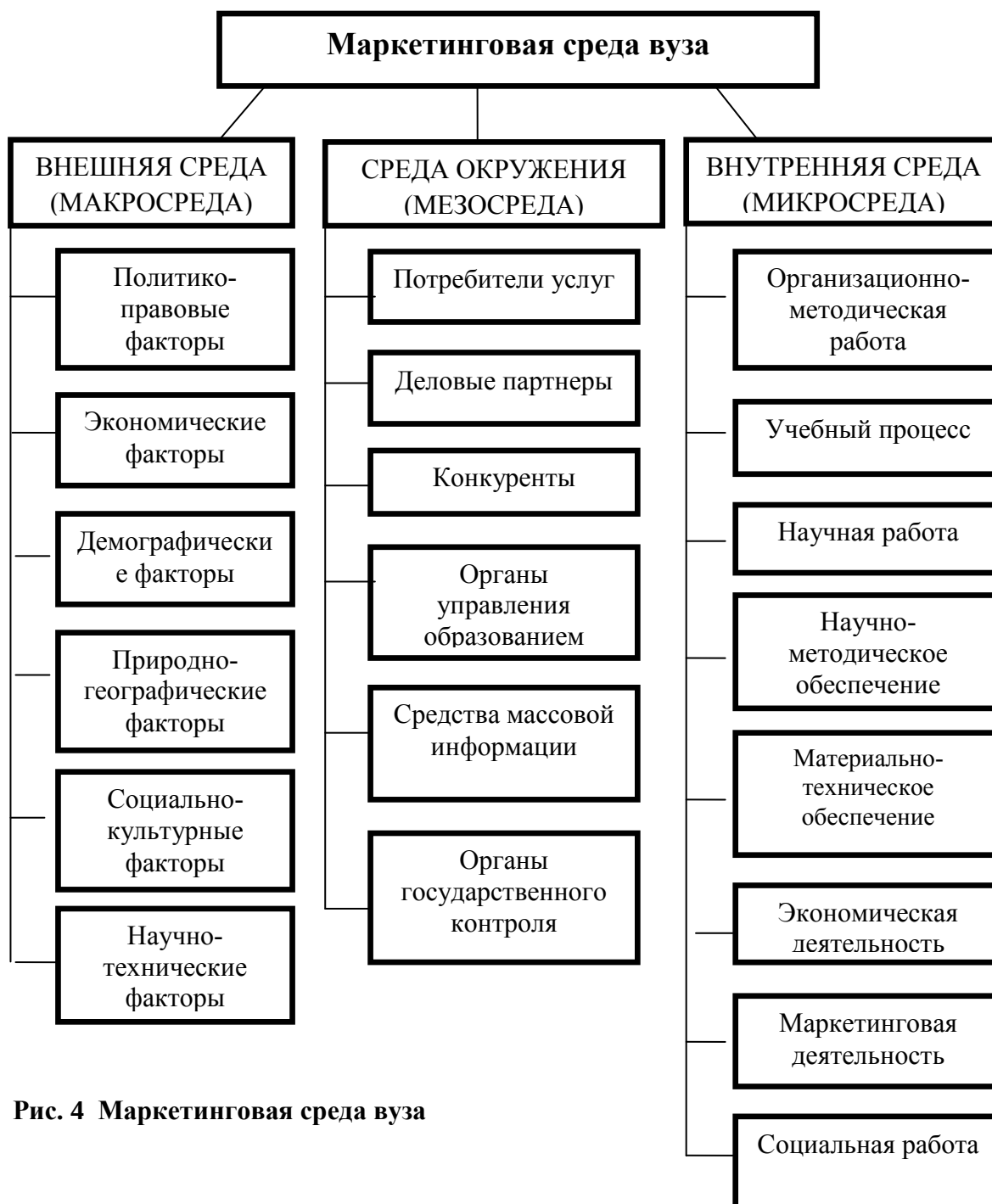


Рис. 4 Маркетинговая среда вуза

Для этого обеспечения необходимо, чтобы руководители и сотрудники обладали соответствующими знаниями, умениями и способами деятельности. Для эффективного управления образовательным учреждением необходимо

формировать мотивацию сотрудников, разрабатывать стратегии учреждения, создавать организационную структуру управления. Административное управление осуществляется на основе инструкций, указаний, приказов, распоряжений, которые заключают в себе законодательные основы управленческой деятельности. В основе развивающего управления лежат субъект-субъектные отношения. Это управление отражает педагогическую сущность образовательного учреждения. Сущность такого управления в научной литературе определена термином «педагогическое управление». Оно впервые введено в тезаурус управленческих терминов Ю.В. Васильевым.

2.3. Своеобразие менеджмента в образовании

Менеджеры ставят своей целью сформулировать и использовать на практике всеобщие функции и методы управления в любой сфере человеческой деятельности, в том числе и в учебных заведениях. Однако в образовательной отрасли менеджмент проявляется по своему.

Одним из важнейших элементов системы образования являются образовательные учреждения. Образовательное учреждение - это учреждение, которое осуществляет образовательный процесс, реализует одну или несколько образовательных программ и программ, обеспечивающих содержание и воспитание обучающихся, воспитанников. Образовательное учреждение является юридическим лицом. Юридическим лицом признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридическая личность образовательных учреждений обеспечивает их участие в образовательном процессе в качестве полноправного субъекта.

Образовательные учреждения гораздо позже приступили к внедрению менеджмента и до сих пор заметно отстают в деле его применения от предприятий промышленности и ряда других отраслей народного хозяйства. Даже в США задача разработки концепции школьного и вузовского менеджмента и его практического введения встала на повестку дня лишь в конце 1980-х годов.

В последние годы реформы в области образования приводят к изменению прежней единообразной системы учебных заведений в республике, то происходит дифференциация содержания образования с его разноуровневым обучением. Появляются разные формы и виды общеобразовательных школ и других учебных заведений, усиливается возможность выбора у учащихся куда пойти учиться. Каждое учебное заведение стремится полнее использовать свои возможности. Существенно изменился и сам объект управления.

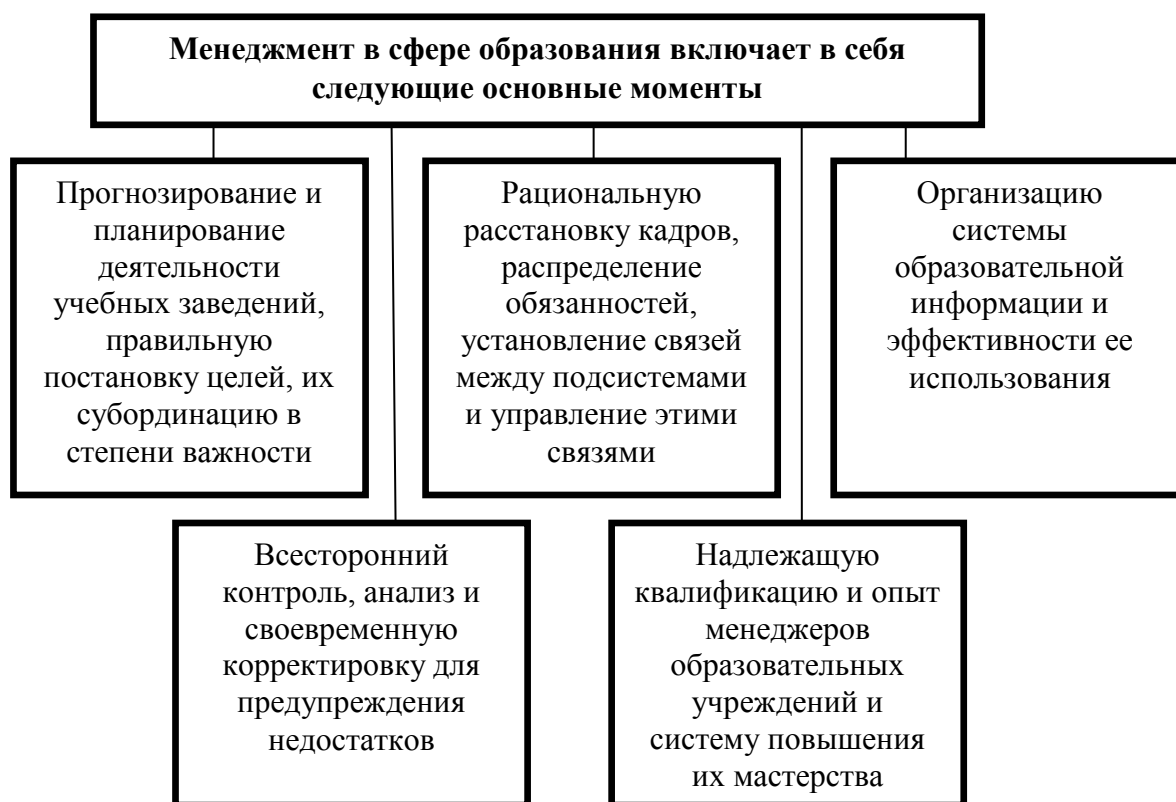


Рис. 5. Направления деятельности менеджмента в сфере образования

Педагогическая деятельность как разновидность сугубо интеллектуального труда в большей степени побуждается духовными потребностями, в частности

– потребностью самовыражения посредством творчества. К числу особенностей преподавательской деятельности относится и то, что она совершается в системе человек-человек.

Педагог всегда на виду, плоды его труда оцениваются учащимися, их родителями, сотрудниками по работе, руководителями учебного заведения. Потребность в достижении успеха через признание окружающих нередко важнее для преподавателя, чем материальное вознаграждение.

Рассмотрим менеджера как профессионального руководителя. Менеджером именуется человек, профессионально осуществляющий функции управления на базе современных научных методов руководства. Это профессиональный руководитель. Его профессионализм проявляется в знании рынка и его законов, в умении прогнозировать развитие организации и создавать нужные условия для достижения ее целей, а также в способности управлять ресурсами и обеспечивать их эффективное использование путем систематического обновления содержания и технологии управления.

Менеджеру весьма важно владеть искусством управления людьми и отношениями между ними: сплачивать людей вокруг общих целей, формировать в работниках профессиональные потребности и обеспечивать условия для их удовлетворения, готовить всех членов коллектива к совместной продуктивной деятельности на основе постоянного профессионального роста и саморазвития, регулировать необходимые деловые отношения, мотивировать и стимулировать труд, создавать в коллективе атмосферу уважения, доверия и успеха.

В настоящее время менеджер призван быть организатором инновационного процесса. Инновация (в пер. с лат. – обновление, нововведение, изменение) представляет собой результат творческой деятельности, направленной на разработку, создание и распространение новых видов продукции, современных технологий, внедрение новых, соответствующих времени организационных форм и методов управления.

2.4. Стратегическое управление и управление изменениями в образовательном учреждении

Реализация стратегии всегда связана с существенными качественными изменениями в организации, а процесс управления стратегическими изменениями является наиболее сложной частью реализации стратегии.

Стратегическое управление является главным способом прогнозирования будущих проблем и возможностей высшего учебного заведения.

Стратегия – это взаимосвязанный комплекс деятельности с целью укрепления конкурентоспособности вуза по отношению к другим субъектам рынка образовательных услуг. Особая значимость стратегического управления заключается в возможности у вуза возможности ускоренного реагирования к изменениям рынка. Современная нестабильность факторов внешней и внутренней среды организации требует выработки новой стратегии менеджмента, повышающей конкурентоспособность вуза.

Термин «стратегическое управление» был введен в науку в 60-70-е годы XX века, для того, чтобы определить различия между текущим управлением и управлением, осуществляемым на высшем уровне. Необходимость такого различия была вызвана в первую очередь изменениями условий осуществления бизнеса. Ведущей идеей, отражающей сущность перехода от оперативного к стратегическому управлению, стала необходимость переноса центра внимания высшего руководства на окружение, чтобы своевременно реагировать на происходящие в нем изменения.

К 90-м годам большинство корпораций в мире начали переходить от стратегического планирования к стратегическому менеджменту – конкретным действиям, обеспечивающим быстрое реагирование предприятия на изменение внешней среды, которое может повлечь за собой пересмотр целей и корректировку общего направления развития. Стратегическое управление организацией опирается на человеческий потенциал как основу организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей,

осуществляет своевременные изменения в организации в ответ на изменения окружающей среды, что в результате позволяет организации достигать своей цели.

При организации управления стратегическими изменениями необходимо решить следующие вопросы:

1. Каковы динамика и типы стратегических изменений?
2. Что является объектом изменений: процессы, структуры, продукты и услуги организации, ценности сотрудников, организационная культура?
3. Как спланировать процесс изменений? Что делать чтобы минимизировать сопротивление изменениям?

Для ответа на первый вопрос руководители должны хорошо понимать текущую ситуацию, для чего необходима информация; второй вопрос отражает ориентацию стратегического менеджмента на будущее; третий вопрос связан с реализацией выбранной стратегии.

Образовательная среда находится в состоянии постоянного изменения. Процессы модернизации, появление различных форм собственности, глобализация, конкуренция, разнообразие форм и методов обучения, информационные технологии – все это позволяет применить к вузам классические положения изменений в организации.

Государство постепенно утрачивает монополию на формирование заказа на высшее образование, которое переходит в сферу личной инициативы и ответственности самого человека, превращая его из объекта образовательного процесса в активного субъекта. Все это, конечно, не могло не отразиться на восприятии новых статусных позиций университетов, переоценке их социальной роли по развитию и распространению знаний, интерпретируемой в контексте процессов глобализации. Важно учитывать, что изменения, происходящие в системе высшего образования, затрагивают не только содержательный и педагогический компоненты образования, но и его научную

и технологическую составляющие, а также разрабатываемые вузами стратегические концепции и др.

Для реализации своей миссии университеты создают механизм стратегического управления, нацеленный на развитие их стратегических преимуществ, способного обеспечить переход к образовательному менеджменту в режиме инновационного развития; развитие проектных, проективных процессов в образовании; смену командной системы отношений отношениями сотрудничества; перестройки образования на базе научно-исследовательской деятельности; обеспечения дифференциации, непрерывности, открытости, вариативности образования.

Стратегическое управление становится одним из наиболее перспективных механизмов управления развитием высшего образования в условиях, когда университеты столкнулись с новыми возможностями и новыми рисками, открываемыми глобализацией, повышением роли человеческого фактора. Стратегическое управление начинает рассматриваться как точка прорыва к эффективному университетскому управлению.

Таким образом, можно сказать, что современное управление имеет сложную природу. С одной стороны, управление - это производительный труд, возникающий в процессе комбинированного производства с высоким уровнем специализации работников, обеспечивающий связь и единство производственного цикла. С другой стороны, управление - это деятельность по наблюдению, отслеживанию и контролю, в основе которой лежит противоположность между трудом непосредственно (трудом производителя) и собственником средств производства.

Вопросы для контроля:

1. Что понимают под термином «образовательное учреждение»?
2. В каких явлениях и процессах проявляется сущность организации?
3. В чем проявляется особенность свойств образовательной организации по сравнению с другими учреждениями?
4. Какие свойства систем характерны для образовательной организации?
5. Опишите внешнюю и внутреннюю среду образовательной организации.

Глава 3. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ

- 3.1. Управленческая культура как системное понятие: сущность, структура, тенденции изменения.**
- 3.2. Межличностные отношения как основа делового общения в педагогическом коллективе.**
- 3.3. Модель менеджера в образовательной сфере.**
- 3.4. Психологические аспекты планирования карьеры.**
- 3.5. Основные принципы этики менеджера в системе образования.**

3.1. Управленческая культура как системное понятие: сущность, структура, тенденции изменения

В определенной международными организациями и множеством стран мира новой Концепции образования до 2030 года в качестве актуальной задачи обозначены «совершенствование управления системой образования, качества образования, процесса и средств его оценки, внедрение в практику механизмов по выявлению достигнутых результатов». В свою очередь, дальнейшее совершенствование организационной и управленческой структуры системы образования, внедрение в сферу образования эффективной образовательной политики и механизмов управления остается для стран мира важнейшей задачей сегодняшнего дня.

В Узбекистане в условиях развития системы образования в последние годы осуществляется положительный подход к вопросам совершенствования системы непрерывного образования, коренного обновления его содержания и повышения качества образовательно-воспитательного процесса.

В ряду таких реформ в Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах⁵ в качестве ключевых задач обозначены дальнейшее совершенствование системы непрерывного образования, расширение возможностей качественных

⁵ - Указ Президента Узбекистана «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» 7 февраля 2017 года ПФ-4947-. // lex.uz

образовательных услуг, коренное повышение качества общего среднего образования, внедрение международных стандартов оценки качества образования и обучения. Исходя из этого, совершенствование национальной системы образования в созвучии новым условиям мировой глобализации и конкуренции является одной из важных задач реформирования сферы образования в республике на основе передового опыта развитых государств.

Применение эффективных управленческих технологий, реализуемых ранее преимущественно в экономической сфере, – распространенная практика в современном образовательном пространстве. И их востребованность растет, о чем свидетельствуют социологические опросы, мониторинги популярных курсов повышения квалификации, запросов образовательных учреждений на профессиональные умения и качества специалистов. Появился даже соответствующий термин – «менеджер образования».

Согласно распространенному представлению, «менеджер образования» – профессионал нового поколения, «способный творчески осуществлять профессиональную управленческо-педагогическую деятельность, непрерывно развиваясь и самореализовываясь в ней как индивидуальность», это организатор «на уровне высокого искусства»⁶.

Традиционно главным признаком профессиональной пригодности менеджера считается **управленческая прибыль**, которая понимается как соотношение ценностей от принятых управленческих решений к затратам, которые были привлечены для обеспечения этих решений. Это понятие ввел В. Ш. Раппопорт⁷, указывавший на возможность повышения эффективности (в том числе и экономической) не только за счет внедрения иной бухгалтерской схемы, инноваций в области финансов или технологий, но и управленческих нововведений – за счет организации

⁶ Щербинова Н. Н. Модель менеджера образования [Электрон. ресурс] // Социальная сеть работников образования nsportal.ru.

⁷ Раппопорт В. Ш. Диагностика управления: практический опыт и реализации / В.Ш. Раппопорт. – М.: Экономика, 1988. – 127 с.

соответствующей совместной деятельности управляющих и работников компании.

Для выбора управленческого действия, определения его содержания, характера, цели и для его осуществления менеджеру необходимо видеть в системе части, блоки, подсистемы, структурообразующие элементы. Основа аналитической деятельности руководителя – учет взаимосвязей всех подструктур, явлений и процессов.

Одной из характерных особенностей исторического развития менеджмента является его психологизация. В настоящее время поиск путей активизации человеческого потенциала внутри организации и учет психологических особенностей персонала являются одними из решающих факторов повышения эффективности деятельности организации.

Как правило, приоритет при выборе профессионально важных качеств успешного руководителя отдается тем качествам, которые связаны с умением общаться и управлять людьми (межличностное общение, коммуникация и др.), владением методами управления (умение определять проблемы, принимать решения, управлять временем и т.д.).

Психология менеджмента – это междисциплинарное научно-практическое направление, целью которого является исследование и психологическое обеспечение решения проблем организации в условиях рыночной системы. *Объектом* изучения в психологии менеджмента выступают люди данной организации, деятельность которых определяется общественно полезными целями, а критериями их эффективности служат прибыльность, материальное и моральное благополучие. *Предмет* психологии менеджмента составляют психологические явления организаций. К ним относятся: социально-психологический климат, общение, проблемы лидерства, мотивации труда, анализ трудовой деятельности и др.

К наиболее интенсивно разрабатываемым задачам психологии менеджмента относятся психологический отбор, подготовка и переподготовка менеджеров.

Нужно отметить, что в большинстве случаев руководитель рассматривается как должность, а не как профессия, поэтому система образования не направлена должным образом на подготовку руководителей-профессионалов.

Психологические аспекты профессиональной подготовки менеджеров и повышения их квалификации остаются в центре внимания. Здесь особое значение придается совершенствованию стилей управления, общения, принятия решений. Практически очень мало сделано в плане обеспечения физического и особенно психического здоровья менеджеров.

Мировая история менеджмента охватывает уже более века. При выборе собственного пути развития в этой области в Узбекистане, необходимо опираться на национально-культурные и исторические традиции нашей страны. Здесь было бы неразумным любое проявление крайностей в виде прямого заимствования того или иного из уже известных зарубежных подходов.

Одним из важных современных требований к руководителю является его умение работать с людьми. По существу, это и есть его работа, которую он не может и не должен перепоручать кому-нибудь.

Управленческая деятельность менеджера образования призвана систематизировать теоретические и методические разработки в области менеджмента и трансформировать их в технологию в условиях конкретной образовательной организации. Одним из условий получения статуса – менеджер образования, является наличие соответствующей квалификации, в т.ч. получение специальной подготовки.

Традиционная карьера руководителя образовательной организации, как и профессиональное и дополнительное профессиональное образование работников системы образования, имела педагогическую направленность. Система дополнительного профессионального образования призвана помочь руководителю образовательной организации успешно решать многие проблемы, научиться управлять собой, сформировать четкие личные цели, рационально использовать время, квалифицированно перерабатывать и

использовать имеющуюся информацию для принятия оптимальных управленческих решений. Таким образом, **новая управленческая парадигма** – это не приспособление руководителя к выполнению определенного функционала, а целостная система развития руководителя и профессиональной подготовки к управленческой деятельности. Это позволяет развить профессиональную компетентность руководителей и создать благоприятные управленческие условия для деятельности образовательных организаций и достижению качественного педагогического и экономического результата.

Управление как менеджерская функция реализуется через выполнение ряда управленческих действий, получивших название функций управления: планирование, организация, координация, мотивация, контроль.

Управленческая деятельность – это целенаправленная, социально-психологическая система взаимосвязанных структурных и функциональных компонентов, связанных с решением управленческих задач, достижением новых результатов в соответствии с основной целью⁸.

По сравнению с другими видами труда в образовательной организации, управленческая деятельность менеджера образования имеет **ряд особенностей**:

- представляет собой умственный труд, состоящий из четырех видов деятельности - организационно-административной и воспитательной, аналитической и конструктивной, информационно-технической;
- менеджер образования участвует в создании образовательных услуг и продуктов опосредованно через труд педагогических работников;
- предметом труда является информация;
- средством труда – организационная и вычислительная техника;
- результатом труда – управленческое решение.

При описании содержания работы менеджера, Г. Минцберг находит главную черту управленческой работы - роли руководителя. Роль является

⁸ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2005. 720 с.

набором определенных поведенческих правил, соответствующих конкретной образовательной организации или конкретной должности.

Минцберг Г. классифицирует роли руководителя в рамках трех крупных категорий:

- межличностные роли вытекают из полномочий и статуса руководителя в организации и охватывают сферу его взаимодействий с людьми (главный руководитель, лидер, связующее звено);

- информационные роли заставляют руководителя действовать в качестве центра информации (приемник информации, распространитель информации, представитель);

- роли, связанные с принятием решений помогают распределять ресурсы, улаживать конфликты, искать возможности для организации (предприниматель, устраняющий нарушения; ведущий переговоры).

В последнее время больше внимания уделяется вопросам определения комплекса знаний, способностей, личных и деловых качеств, которыми должны обладать современные менеджеры образования. Однако сформулировать основные требования, предъявляемые к идеальному руководителю, оказалось довольно трудно, поскольку они различаются в зависимости от особенностей среды, в которой работает менеджер. Кроме того, профессиональный менеджер понимает сущность протекающих процессов преобразования в сфере менеджмента и экономики, учитывает ситуацию на рынке образовательных услуг и педагогического труда, т.е. внимательно следит за положением дел как внутри образовательной организации, так и вне ее. Но не все, даже самые высококвалифицированные, специалисты, обладающие соответствующими знаниями, способны успешно руководить образовательной организацией, не обладая специальными ресурсами. Ресурсы менеджера представляют собой набор средств, которыми он лично располагает и может использовать в процессе управленческой деятельности.

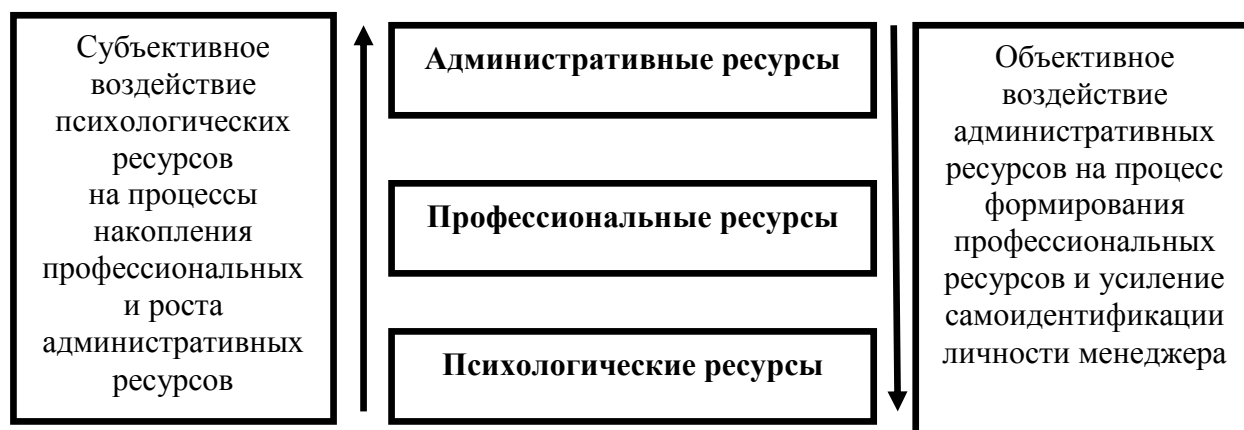


Рис.7 Ресурсная модель менеджера⁹

Для каждого вида ресурсов характерна определенная способность к сохранению и накоплению ресурса, способность его быстрой адаптации к изменяющимся условиям, способности ресурсов к взаимному влиянию друг на друга и многое другое.

Одним из признаков менеджера образования является наличие у него права руководить и согласованная с этим правом ответственность за результат. Менеджер образования руководит на том основании, что ему передано такое право. Именно право руководить, переданное данному работнику, и является: во-первых, ресурсом менеджера, потому что именно оно дает законные основания руководить и используется как средство для управления, то есть как ресурс; во-вторых, его личным ресурсом, поскольку он передается конкретному менеджеру в личное использование на время исполнения им конкретных профессиональных задач.

3.2. Межличностные отношения как основа делового общения в педагогическом коллективе

За последние десятилетия резко вырос и усложнился хозяйственный организм республики, усложнились взаимосвязи людей, изменились сами люди. И все более значимыми становятся проблемы управления этим сложным

⁹ Шемятихина Л.Ю. Менеджмент и экономика образования: учебное пособие /– Ростовн/Д.: Феникс, 2015. (Высшее образование). – С. 306

организмом, использования социально-психологических методов руководства. Эти методы подразумевают не приказ, а искусство убеждения, понимание психологии людей, учет их личностных особенностей.

Культура межличностных отношений, обладая признаками общей культуры личности, является, вместе с тем, проявлением внутренней культуры личности педагога, существенно влияющей на результативность педагогической деятельности.

Очевидно, что одним из ключевых понятий в управленческой культуре является понятие межличностные отношения, которое определяется как субъективно переживаемые взаимосвязи между людьми, объективно проявляющиеся в характере и способах взаимных влияний, оказываемых людьми друг на друга в процессе совместной деятельности и общения. Под термином «межличностные отношения» психологи подразумевают совокупность взаимодействий, которые возникают между отдельными людьми, часто сопровождаются эмоциональными переживаниями и в некотором роде передают состояние внутреннего мира человека. Так же межличностные отношения рассматриваются как система установок, ориентации, ожиданий, стереотипов и диспозиций, через которые люди воспринимают и оценивают друг друга. Это позволяет утверждать что, данные диспозиции опосредованы содержанием, целями, ценностями и организацией совместной деятельности, а также выступают основой формирования социально-психологического климата в коллективе.

Эмоциональный компонент обозначает переживания, которые мы испытываем при общении с теми или иными людьми. И они могут носить как положительный, так и отрицательный характер. Прежде, чем испытать симпатию - антипатию, включиться в общение, человек осознано или неосознанно познает другую личность. При осознанном познании достигается большая ясность и определенность восприятия и понимания. Можно говорить о том что, именно на уровне восприятия и понимания одного человека другим

осмысленность является ведущим моментом, но на уровне межличностных ощущений срабатывает механизм чувственного восприятия или неприятия.

Вследствие этого основной отличительной чертой исследований посвященных межличностным отношениям является изучение их в условиях реального взаимодействия, при котором главной задачей является создание ситуации активного общения, опосредованного совместной деятельностью. Основы культуры межличностных отношений педагог приобретает в процессе усвоения суммы знаний и превращения их в стройную систему убеждений, осознания роли своей специальности в социальном процессе. Исходя из этого, можно говорить, о том что, процесс формирования культуры межличностных отношений предполагает активное включение механизмов самовоспитания и саморегуляции.

В любой социальной группе, существующей относительно продолжительный период времени, можно наблюдать эмоциональные предпочтения. Американский психолог Дж. Морено, рассматривая совокупность предпочтений членов группы, разработал всемирно известную теорию социометрии. Морено считал, что психологическая комфортность человека зависит от его положения в неформальной структуре отношений в малой группе. Социометрическая структура группы представляет собой совокупность соподчиненных позиций членов группы в системе межличностных отношений. Каждый индивид в группе имеет свой социометрический статус, который может быть определен как сумма предпочтений и отвержений, получаемых от других членов. Социометрический статус может быть более высоким или низким в зависимости от того, какие чувства испытывают другие члены группы по отношению к данному субъекту — положительные или отрицательные. Совокупность всех статусов задает статусную иерархию в группе.

Устойчивость социометрического статуса определяется многими факторами, среди которых выделяют следующие:

- внешний вид (физическая привлекательность, ведущая модальность мимики, оформление облика, невербальный язык);
- успехи в ведущей деятельности;
- некоторые свойства характера и темперамента (толерантность, общительность, благорасположение, низкая тревожность, стабильность нервной системы и др.);
- соответствие ценностей индивида ценностям группы, членом которой он является;
- положение в других социальных группах.

Чтобы изменить статус человека в группе, иногда достаточно только поработать с тем или иным фактором статуса.

Исследования показывают, что характер взаимоотношений в педагогическом коллективе обусловлен рядом важнейших мотивов: интерес к общему делу, осознание необходимости сотрудничества в решении общих профессиональных задач, стремление к взаимодействию с референтными людьми.

Необходимо отметить, что тон взаимоотношений в коллективе задает руководитель, поэтому в отношениях к подчиненным он должен, прежде всего, руководствоваться нормами профессиональной этики, проявлять уважение, доверие, доброжелательность, справедливость. Необходимо быть на одной позиции с подчиненными, искренне интересоваться их проблемами и трудностями, понимать внутренний мир, уважать их честь и достоинство, право на собственное мнение. Должное отношение руководителя к подчиненным, как правило порождает ответную положительную реакцию.

Заключая вышеизложенное, следует отметить, что успех в решении профессиональных задач, развитие сплоченности педагогического коллектива зависят, в первую очередь, от качества взаимоотношений руководителя с персоналом, его умения создать атмосферу содружества субъектов педагогического процесса, организовать совместный научный поиск.

Благоприятные взаимоотношения между коллегами формируются в том случае, если руководитель лично соблюдает и требует от подчиненных выполнения основных принципов профессиональной этики: принцип взаимоуважения и субординации, принцип профессионализма и творчества, принцип сплоченности и взаимопонимания, принцип сочетания уважения и требовательности к личности, принцип гуманизма, принцип единства слова и дела. Без должного внимания и наставления со стороны руководителя коллективные взаимоотношения будут носить стихийный характер, что в конечном итоге неизбежно приведет к нежелательным последствиям, появлению социально-психологических барьеров, вызывающих разрушение межличностных отношений, рост недовольства и конфликтности.

3.3. Модель менеджера в образовательной сфере

В связи с назревшей задачей введения современного менеджмента в практику управления сферой образования возникает вопрос о содержании деятельности и требованиях к тем, кто относится к менеджерам в учреждениях образования.

Современная модель подготовки менеджеров образования должна строиться на определенных принципах и в определенной последовательности. Логика разработки модели профессиональной подготовки универсальна и практикуется в рамках профессиональной психологии, профессиональной педагогики и инженерной психологии с середины прошлого столетия. Моделирование подготовки имеет несколько этапов: исследование профессиональной деятельности, прогнозирование ее развития, определение основных областей знания и предметностей, обеспечивающих данное развитие и воспроизводство профессии, и только потом конструирование учебного плана, программ и технологий подготовки.

Результатом исследования, прогнозирования и моделирования профессиональной деятельности является квалификационная модель, или квалификационные требования, характеристики профессионала.

Квалификационные характеристики впоследствии могут использоваться не только для проектирования содержания образования и подготовки специалистов, но и как стандарт образования, определенного рода критерий для оценки качества подготовки и профессиональной пригодности.

Рассмотрим менеджера как профессионального руководителя. Менеджером называют человека, профессионально осуществляющего функции управления на основе современных научных методов руководства. Это профессиональный руководитель. Его профессионализм проявляется в знании рынка и его законов, в умении прогнозировать развитие организации и создавать нужные условия для достижения ее целей, а также в способности управлять ресурсами.

Менеджеру важно владеть искусством управления людьми и отношениями между ними: сплачивать людей вокруг общих целей, формировать в работниках профессиональные потребности и обеспечивать условия для их удовлетворения, регулировать необходимые деловые отношения, мотивировать и стимулировать труд, создавать в коллективе атмосферу уважения, доверия и успеха.

Менеджер образования – профессия, тип деятельности, в основе которой лежит такое знание и человеческие способности, с помощью которых возможно осуществлять управление, организацию и руководство образовательными процессами и технологиями и нести за это ответственность.

В чем «секрет» успеха менеджера? На этот вопрос есть два противоположных ответа. Одни считают, что главное – в широком привлечении математических и компьютерных методов. Каждая деловая операция должна быть математически просчитана: составлен прогноз объемов прибыли и затрат, выбраны наиболее успешные варианты решений, составлены графики и планы работ, учтены ресурсы.

Второй ответ содержит в себе подход, ориентированный на гуманизацию труда. Успех менеджера зависит от эффективности работы занятых в деле людей. В зарубежной практике широко распространены оба подхода. Америка

пережила увлечение кибернетизацией и компьютеризацией. В последнее время американцы обращаются к изучению опыта Японии, Таиланда, Гонконга, где ведущим всегда был человеческий фактор.

Менеджер как руководитель решает задачи подразделения не лично, а руками других людей. Эффективность менеджера – это, прежде всего эффективность и слаженность руководимой им команды.

Исходя из принятой в теории трехуровневой классификации, вузовских руководителей можно разделить на высшее звено (ректор, проректоры), среднее звено (деканы) и низшее, базовое звено (заведующие кафедрами, начальники отделов). Руководство педагогическим коллективом – это осуществление ряда функций, тесно связанных с характером коллектива, его задачами, составом, особенностями конкретных ситуаций. Чем яснее задачи, тем более сплочены и организованы работники, тем лучше их отношение к руководству.

Педагогический коллектив нуждается в руководителе, обладающем личностным авторитетом, а также политической зрелостью, развитыми организаторскими способностями, высокой культурой поведения, хорошим знанием дела. Все это помогает руководителю правильно оценивать результаты работы, стимулировать своих подчиненных на дальнейшую работу.

Руководитель должен быть прежде всего личностью, обладающей конкретными качествами для успешного осуществления его деятельности. Также на деятельность и результаты работы руководителя оказывают влияние его темперамент, характер, тип личности, стиль работы. Речь идет прежде всего о профессиональной, психолого-педагогической, нравственной, организационно-управленческой характеристиках личности.

Руководитель всегда должен проводить в жизнь собственную политику, быть независимым в суждениях, постоянно находиться в творческом поиске и оставлять за собой решение тех вопросов, которые соответствуют его квалификации, опыту и авторитету, предоставляя подчиненным решение

других вопросов. Важнейшая его задача – активно проводить в жизнь прогрессивные инновации.

Руководитель должен быть, прежде всего, примером для подчиненных. Разнообразие ситуаций, множество подходов к решению тех или иных проблем подготовили почву для формулирования требований, предъявляемых современному руководителю .

1. Общая организационно-управленческая деятельность.
2. Социальная (работа с людьми).
3. Учебная и научная.
4. Личность самого руководителя.
5. Первый критерий рассмотрен в таблице.

Таблица 1.

Общая организационно-управленческая классификация и критерии оценки управленческих качеств руководителя в вузе

Ранги качеств	Группы качеств	Критерии первого уровня
1	Профессиональная управленческая компетентность	Наличие профессиональных знаний и умений в сфере управления учебно-воспитательной и научной работой и людьми, знание работы на конкретной управленческой должности.
2	Организаторские качества	Взаимоотношения с людьми.
3	Деловые качества	Отношение к делу.
4	Нравственные качества	Отношение к нравственности.
5	Политическая культура	Отношение к интересам общества
6	Работоспособность	Способность к продолжительной творческой деятельности на руководящей должности.

Второй критерий. Умение руководителя управлять социальными процессами включает в себя умение обеспечить необходимые условия труда, жилищно-бытовые условия, хороший морально-психологический климат, трудовую и исполнительскую дисциплину и др.

Третий критерий. Умение руководителя управлять учебно-воспитательной, методической и научной работой не может быть эффективно реализовано, если

он не может руководить сам собой (четвертый критерий). Эта сфера деятельности подразумевает такие качества, как личная организованность, самодисциплина, знание техники работы, эмоционально-волевой потенциал, хорошее состояние здоровья.

Чтобы эффективно осуществлять свои функции, современный вузовский руководитель должен уметь взаимодействовать с людьми разного уровня (студенты, аспиранты, преподаватели, родители, деловые круги, начальство), устанавливать деловые и творческие отношения с коллегами, усваивать и использовать информацию и др. Все это предъявляет высокие требования к профессиональной подготовке руководителей структурных подразделений вузов.

Современный руководитель в вузе должен обладать целым арсеналом организационных, социально-педагогических и психологических средств, чтобы эффективно использовать человеческие ресурсы для реализации выбранной стратегии. Приведенные ниже качества представляют организационно-управленческую модель руководителя:

1. Профессиональная компетентность включает семь групп качеств: организационно-управленческая культура, педагогическая культура, экономическая культура, культура научной деятельности, правовая культура, опыт руководства вузом, опыт предпринимательства.

2. Организаторские качества, то есть взаимодействие с людьми: лидерство, коммуникабельность, умение организовать совместную трудовую деятельность, личная привлекательность (авторитет). Задача руководителя – не стараться все делать самому, а уметь находить людей, способных выполнять определенную работу.

3. Деловые качества, отношение к делу: умение стратегически мыслить, предприимчивость, личная организованность. Умение стратегически мыслить предполагает наличие высокого интеллекта, жизненной мудрости, любознательности, умение видеть и учитывать перспективу, выделять главное,

предвидеть последствия принимаемых решений. Предприимчивость включает деловую активность, целеустремленность, стремление выполнять работу лучшим образом, смелость, решительность, практичность, умение связывать свои планы с реальными условиями. Личная организованность – это, прежде всего умение ценить время, самодисциплина.

4. Нравственные качества. Служебная этика предписывает руководителю быть справедливым в оценке способностей и поведения сотрудников, ровным в обращении, принципиальным, внимательным, тактичным и благожелательным. Можно выделить две группы качеств применительно к нравственности руководителя: духовные качества и культура поведения. Духовные качества – это порядочность, честность, добросовестность, скромность, независимость, достоинство. Культура поведения руководителя предполагает вежливость, терпимость, внимательность, доброту, тактичность, располагающий к себе внешний вид.

5. Политическая культура. Её критерий – это отношения к интересам всего общества, подчиненного коллектива и личности работника, а также знание политической обстановки, умение вести дискуссию, терпимость к различным точкам зрения.

6. Работоспособность руководителя в вузе – это его способность к продолжительной, напряженной творческой работе. С одной стороны, на работоспособность влияют физиологические факторы: здоровье, возраст, тренированная нервная система, отсутствие вредных привычек. С другой стороны, важен и эмоционально-волевой комплекс: трудолюбие, упорство в работе, увлеченность трудом, семейное благополучие, оптимизм.

Говоря о личностных качествах руководителя, следует обратить внимание на существенный аспект – право руководства людьми. Следует говорить о профессиональном и моральном праве руководить людьми. Профессиональное право обеспечивается, прежде всего компетентностью, организаторскими

способностями, а моральное право – нравственными качествами и политической культурой руководителя.

Управленческая деятельность это особый, уникальный вид деятельности, предъявляющий повышенные требования к личности менеджера образования. Эффективному менеджеру должны быть присущи определенные качества и способности: уверенность в себе, острый и гибкий ум, персональная компетентность, воля, умение понять особенности психологии окружающих, организаторские и коммуникативные способности, честность и ответственность.

При этом необходимы: профессиональная субъективность; высокая внутренняя мотивация – по собственной воле желание и умение решать сложные задачи, которые ставятся перед образовательной организацией; высокая степень социальной ответственности; лидерские установки; открытость и разносторонность взглядов – иметь постоянную обратную связь с разными службами и их руководителями, работниками; готовность к повышенной нагрузке на память, для удержания большого количества разнородней информации, необходимой для принятия решений; репрезентация своей команды, образовательной организации, показ достижений, реклама; повышенные требования к прогностическим возможностям менеджера, моральному облику и уровню развития правового сознания; знание, учет и саморазвитие менеджером своих субъективно-личностных качеств, умение осуществлять рефлекссию имеющихся резервов и ценностей, промежуточных и конечных результатов управленческого труда; повышенные требования к стрессоустойчивости личности менеджера и т.д.

Становление личности и успешность деятельности менеджера образования как профессионала во многом определяется тем, насколько за ней признается право быть субъектом управления.

Профессиональная субъективность характеризуется способностью менеджера быть стратегом своей профессиональной деятельности, ставить и

корректировать цели, осознавать мотивы, самостоятельно выстраивать действия и оценивать их соответствие запланированному. Эта способность формируется как в процессе профессионального взаимодействия, так и в системе менеджмент-образование.

3.4. Психологические аспекты планирования карьеры

Планирование карьеры состоит в определении целей развития сотрудника и путей их достижения.

Карьера – это осознанные планы работника о своем трудовом будущем, ожидаемые и реальные пути самовыражения и удовлетворения трудом. Это поступательное продвижение по служебной лестнице, развитие навыков, способностей, квалификации и размеров вознаграждения, зависящих от деятельности работника. Иначе говоря, карьера – это индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении всей рабочей жизни.

Карьера – это также фактическая последовательность занимаемых должностей в коллективе. С точки зрения индивидуальной профессионализации можно выделить профессиональную и должностную карьеру. Для профессиональной карьеры характерно преобладание в трудовой деятельности человека профессиональной специализации, достижение им и признание результатов труда и авторитета в конкретном виде профессиональной деятельности. Часто профессиональные достижения создают предпосылки для формирования его должностной карьеры.

Должностная карьера – это изменение должностного статуса, его социальной роли, а также степени должностного авторитета в организации как по вертикали, так и по горизонтали. Иными словами, должностная карьера – это последовательная смена стадий развития работника в рамках одной организации.

Карьерный рост для многих людей остается довольно абстрактным понятием. Внимание надо обратить на то, что любой рост невозможен без

развития, а потому многие могли почувствовать, что занимаемая должность не дает реализовать свой потенциал.

Вертикальное направление должностной карьеры – подъем на более высокую ступень структурной иерархии. Горизонтальное – либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей формального закрепления в организационной структуре (например, выполнение роли руководителя временной проектной группы, программы и др.) Сотрудники, которые проявляют целеустремленность, умеют организовать и структурировать деятельность компании, всегда будут стремиться к улучшению своих позиций. Им интересны только те вакансии, которые имеют возможность карьерного роста. Только так можно развивать уровень своего профессионализма, оттачивая необходимые навыки на практике.

Карьера имеет свои этапы и тесно связана с возрастом и циклами профессиональной деятельности человека. Можно дать условную характеристику этапов карьеры на основе удовлетворения человеком различных потребностей на каждом из них.

Предварительный этап - учеба в школе, получение среднего и высшего образования – длится до достижения человеком возраста 25 лет. После завершения образования человек поступает на работу, сталкивается с новыми неизвестными проблемами, стремится войти в данный коллектив и найти свое место. Данный период можно сравнить с изучением новой игры: существуют правила, которые нужно понять, и варианты, которые необходимо выбрать. Это время быстрого обучения.

В первые годы работы человек может сменить несколько видов труда в поисках деятельности, отвечающей его возможностям.

Этап становления – длится примерно пять лет. Человек в возрасте 25 -30 лет осваивает выбранную профессию, приобретает необходимые навыки, формирует квалификацию, самоутверждается. Этот этап карьеры можно

назвать поиском призвания. Обычно в этом возрасте человек создает семью, поэтому появляется желание получать высокую заработную плату.

Этап продвижения – обычно длится 15 лет. Человек в возрасте от 30 до 45 лет накапливает практический опыт, навыки, начинается самовыражение как личности. Личностное призвание уже не является проблемой, однако возникает необходимость расширять сферу приложения своих способностей. Происходит переоценка важности работы, своих достижений. В этот период усилия работника сосредоточены на увеличении размеров заработной платы и заботы о здоровье.

Этап сохранения достигнутых результатов - длится также примерно 15 лет. У человека в возрасте от 45 до 60 лет наступает пик совершенствования квалификации в результате активной деятельности и специального обучения, он заинтересован передать свои знания молодежи. Этот период характеризуется творчеством и возможным переходом на более высокие служебные ступени. Хотя многие потребности человека удовлетворены, его продолжает интересовать уровень оплаты труда, он проявляет интерес к другим источникам дохода.

Этап завершения – длится пять лет. Человек в возрасте от 60 до 65 лет начинает готовиться к уходу на пенсию.

Одной из наиболее распространенных в настоящее время моделей процесса планирования и управления развитием карьеры является модель партнерства по планированию и развитию карьеры. Данная модель предполагает сотрудничество двух сторон – работника и его руководителя. Сотрудник несет ответственность за планирование и развитие собственной карьеры. Руководитель участвует в планировании и выступает в качестве наставника. Обучая сотрудников и тем самым повышая их профессиональную и личностную компетентность, вуз одновременно решает и задачи стимулирования персонала.

Существуют различные подходы к обучению персонала. Поддерживающее обучение направлено на поддержание существующих знаний, культуры, социального опыта. Инновационное обучение вносит новые изменения в существующие правила и опыт. Затраты на обучение персонала должны рассматриваться как стратегические инвестиции. Особое внимание здесь нужно уделять созданию мотивации.

По мнению С.В.Шекшни, следующие факторы могут мотивировать сотрудников к профессиональному росту:

- стремление сохранить работу, остаться в занимаемой должности;
- желание получить повышение;
- заинтересованность в увеличении заработной платы;
- интерес к процессу овладения новыми знаниями и навыками

Начать надо с того, что карьерное продвижение невозможно без получения соответствующего образовательного уровня. Кроме того, он должен соответствовать международным стандартам и закончить такие ВУЗы не всегда просто. Некоторые профессии просто не допустят «восхождение по вертикали», если нет высшего образования. Например, бухгалтер, как бы он не старался, никогда не займет должность главного бухгалтера, пока у него не появится соответствующий образовательный уровень. Конечно же, роль высшего образования достаточно велика, поскольку она отражает определенный набор профессиональных знаний, которые можно использовать в трудовом процессе.

Следующий фактор, имеющий большое значение для потенциального карьериста – работоспособность. Но в данном вопросе следует проявлять предельную аккуратность, поскольку ненормированный рабочий день расценивается руководителем неоднозначно. Он может подумать, что человек не справляется с работой в установленный срок, а это будет говорить об отсутствии соответствующих навыков планирования. Никто не захочет продвигать специалиста, который плохо справляется со своими обязанностями. Каждый человек сознательно пишет карьерный план, которому продолжает

следовать на протяжении многих лет работы. Свое направление необходимо корректировать в зависимости от изменяющегося состояния рынка.

3.5. Основные принципы этики менеджера в системе образования

В условиях модернизации образования должно происходить освоение руководителем образовательной организации новых социально значимых ролей, профессиональных, функциональных знаний и управленческих навыков, развитие профессиональной культуры и личности самого руководителя

Психологические ресурсы менеджера образования включают систему психологических характеристик личности, которые устойчиво проявляются не только в стиле профессионального поведения, но и в стиле мышления руководителя, в индивидуальных особенностях принятия и реализации решений.

Предметом внимания являются не психологические качества личности во всей совокупности, а только та их часть, которая находит свое непосредственное применение в процессе управленческой деятельности и обеспечивает ее эффективность. Среди множества свойств личности можно найти такие, которые обуславливают ее предрасположенность к управленческой деятельности. Эти свойства входят в состав психологических ресурсов менеджера и имеют устойчивое внешнее проявление, которое проявляется через стиль делового поведения и способ мышления руководителя.

При структурировании психологических ресурсов нужно их разделить на три основные группы:

- общие деловые характеристики (компетентность, деловитость, работоспособность);
- специфические управленческие характеристики (деловая ответственность, готовность к риску, системное мышление, лояльность и конформизм как основа взаимоуважения и компромисса целей);

- дополнительные характеристики, состав которых определяется особенностями данной образовательной организации и позицией руководителя в иерархии менеджеров.

Личные ресурсы менеджера, образуя единую систему, обладают удивительным свойством взаимного влияния друг на друга. Важным свойством этой системы является способность стремиться к установлению состояния баланса ресурсов, определяя такое качественное и количественное их соответствие, которое позволяет оптимальным образом обеспечивать потребности управленческой деятельности владельца ресурсов.

В системе ресурсов руководителя психологические ресурсы могут считаться базовыми, поскольку они наиболее значимым образом влияют на формирование управленческой направленности его личности: иницируют начальные процессы формирования профессиональных ресурсов, обеспечивают создание условий для целенаправленного планирования карьеры в образовательной организации и в целом для устойчивого карьерного роста.

Необходимо помочь руководителям образовательных организаций осмыслить свою деятельность, увидеть в ней новые аспекты, и взглянуть на педагогических работников как основной резерв, дать им чувство защищенности в будущем и уверенности в правильности их инновационных начинаний, оказывать необходимую адресную помощь, направленную на создание оптимальных условий для их работы.

Кроме того, практика управления в области образования показывает, что современный руководитель образовательной организации должен обладать определенным уровнем персональной компетентности, позволяющим отказываться от традиционно сложившихся способов и методов управленческой деятельности, профессионального поведения при изменении образовательной ситуации, а также способностью к развитию, освоению новых управленческих подходов.

Деятельность менеджера образования должна опираться на универсальный набор профессиональных знаний, умений и навыков, качеств, которые обеспечивают организаторские способности, умение подчинять и вести за собой людей, интегрировать трудовой процесс, принимать самостоятельные решения, осуществляя при этом соподчиненность по отношению к вышестоящим структурам. При этом часто педагогическая специальность отходит на задний план и начинает играть второстепенную роль.

В модели профессионального поведения менеджер характеризуется способностью выйти за пределы непрерывного потока повседневной практики, увидеть свой труд в целом и превратить в предмет его практического преобразования. Это позволит внутренне принимать, сознавать противоречия профессиональной деятельности, самостоятельно и конструктивно разрешать их в соответствии со своими ценностными ориентирами, рассматривать любую трудность как возможность для дальнейшего развития, как преодоление собственных ограничений.

С точки зрения овладения знаниями менеджмента и экономики образования и проблем их практического применения, и развития менеджера, необходимо ответить на 3 блока вопросов:

1. Какие виды деятельности включает в себя менеджмент и экономика образования?

2. Какие качества должны быть присущи менеджеру образования? Есть ли набор личных качеств, которые отличают успешного менеджера образования от традиционного типа руководителя? Как их приобрести?

3. Какие знания, умения и навыки определяют эффективность управленческой деятельности? Насколько имеющиеся профессионально функциональные знания, умения и навыки соответствуют требованиям профессиональной деятельности?

У каждого менеджера образования есть нереализованный потенциал, и, зная принципы его развития, личность сможет самореализоваться в

профессиональной деятельности. Это значит, необходимо, во-первых, всесторонне изучить мотивационные, эмоциональные, волевые, интеллектуальные компоненты своего индивидуального стиля управления. Во-вторых, на этой основе отбирать формы, методы, приемы работы. В-третьих, при разработке Программы личного развития, включать в нее направление по освоению новых технологий и техники менеджмента и экономики образования, позволяющих формировать и развивать свой собственный стиль управленческой деятельности.

Вопросы для контроля:

1. Как происходила эволюция взглядов на профессиональную подготовку и развитие руководителей для системы образования?
2. Какие профессиональные требования и стандарты существуют в деятельности менеджера образования?
3. Что включает в себя структура и содержание процесса развития профессиональной компетентности менеджера образовательной организации?

Глава 4. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

- 4.1. Основные задачи и организационное строение управления системой высшего образования в Узбекистане.**
- 4.2. Управление как фактор развития образовательного процесса.**
- 4.3. Разработка и внедрение технологии педагогического управления.**
- 4.4. Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательного учреждения.**

4.1. Основные задачи и организационное строение управления системой высшего образования в Узбекистане

Для того, чтобы система высшего образования Узбекистана могла эффективно служить экономике страны и интересам студентов, система обеспечения качества образования в вузах должна соответствовать лучшим международным практикам, при этом сохраняя свою актуальность в местных условиях. На сегодняшний день функции системы обеспечения качества в высшем образовании возложены как на Кабинет Министров, отвечающий за создание и реорганизацию вузов, определение процедур их лицензирования и утверждение государственных образовательных стандартов, процедур обеспечения качества и результатов для вузов, а также утверждение их программ, так и на Государственный центр тестирования (подчиняющийся Кабинету Министров), отвечающий за организацию и проведение государственной аккредитации всех образовательных учреждений в стране с периодичностью раз в пять лет. Третье ключевое учреждение – это Министерство высшего и среднего специального образования, отвечающее за регламентирование оценки знаний студентов. И, наконец, каждый вуз отвечает за собственные процессы обеспечения качества образования.

Наличие эффективной образовательной системы является неременным условием экономического развития страны. К примеру, резкий рост экономики, который пережили несколько стран Восточной Азии в последние полвека, происходил после увеличения инвестиций в образовательный сектор и

приведения услуг, предлагаемых системой высшего образования, в соответствие с национальными экономическими приоритетами этих стран. Закон Узбекистана «Об образовании» провозглашает образование как приоритет государства и гарантирует равные права на образование для всех граждан. Начальное и среднее образование является бесплатным и обязательным.

В соответствии с законами Республики Узбекистан «Об образовании» и «О Национальной программе по подготовке кадров» целями системы высшего образования являются: подготовка высококвалифицированных специалистов, способных на уровне развитых стран решать задачи научно-технического, экономического, социального и культурного развития Узбекистана и обладающих высокими духовными, культурными и нравственными качествами; систематическое совершенствование организации и методики подготовки кадров исходя из перспектив экономического и социального развития страны, потребностей общества, современных достижений науки, техники и технологий, экономики и культуры; внедрение новых педагогических и информационных технологий, средств индивидуализации обучения, дистанционного образования; обеспечение гуманитарной направленности высшего образования и воспитание молодежи на основе идеологии национального возрождения и познания общечеловеческих ценностей, в духе преданности идеалам независимости, любви к Родине, семье и окружающей природе; развитие науки, техники и технологий посредством научных исследований и творческой деятельности научно-педагогических кадров и обучающихся, использование полученных результатов в образовательном процессе и экономике; введение в практику действенных механизмов интеграции образования, науки и производства; формирование конкурентной среды на рынке образовательных услуг; развитие взаимовыгодного сотрудничества в области высшего образования с развитыми странами;

совершенствование управления и расширение самостоятельности высших учебных заведений.

Сегодня Узбекистан стоит на пороге периода, в котором его экономический потенциал может быть максимально реализован. В этом «демографическом окне» экономически активное население страны будет составлять рекордно высокий процент от общей численности населения, что поможет осуществить ускоренное экономическое развитие страны. Согласно прогнозам Организации Объединенных Наций, коэффициент демографической нагрузки в Узбекистане (рассчитываемый как отношение количества детей и стариков к количеству трудоспособных жителей (лиц в возрасте от 15 до 64 лет)) не будет превышать 50% на протяжении 35 лет, начиная с 2012 года.

Система высшего образования остается ключевым средством подготовки людей с профессиональными знаниями и навыками, идеями и исследовательскими способностями, а также источником учителей, которые могут давать профессиональные знания и прививать базовые навыки. экономический рост страны, учили выпускников вузов строить экономику, основанную на знаниях, активно работая с промышленностью, с частным сектором и правительством. Несколько проведенных исследований подтвердили, что инновации при финансовой поддержке государства, а также сотрудничество между университетами и промышленностью в вопросах разработки, адаптации и внедрения технологий могут внести осязаемый вклад в экономический рост и модернизацию экономики.

Система высшего образования состоит из государственных и негосударственных высших учебных заведений, реализующих образовательно-профессиональные программы в соответствии с государственными образовательными стандартами; научно-педагогических учреждений, выполняющих исследовательские работы, необходимые для развития высшего образования; органов государственного управления образованием, а также подведомственных им предприятий, учреждений и организаций.

В последние годы тенденции набора студентов в вузы системы высшего образования были приведены в большее соответствие с национальными задачами развития. Набор на педагогические, медицинские, экономические и юридические специальности сократился, но вырос на промышленные, строительные, транспортные специальности и в сфере связи.

Законодательная база образовательной системы состоит из комплекса законов, национальных программ, постановлений правительства и нормативных актов, издаваемых различными государственными органами. Статья 41 Конституции Узбекистана гласит, что «каждый имеет право на образование» и государство гарантирует бесплатное среднее образование. Статья 4 Закона «Об образовании», в которой еще раз закрепляется право на образование, подчеркивает, что выпускники всех видов учебных заведений ниже уровня вуза, включая общеобразовательные и профессиональные учебные заведения, имеют равное право на продолжение образования в вузах. В 1997 году принята Национальная программа по подготовке кадров, которая обеспечивает возможность получения высшего образования либо за счет государственного гранта, либо на условиях полной оплаты за обучение.

Таблица 3.

Распределение обязанностей по управлению системой высшего образования

Ведомство	Ответственность
Кабинет Министров	Разработка стратегии для сектора высшего образования Разработка и реализация политики сектора высшего образования Утверждение процедур и результатов работы по обеспечению качества Утверждение государственных образовательных стандартов Выдача и отмена лицензий негосударственных вузов Определение квот поступления в вузы Определение размеров стипендий для всех студентов Назначение ректоров вузов
МВССО	Осуществление надзора в сфере высшего и среднего специального образования Утверждение подзаконных актов, направленных на повышение качества образования Консолидация подготовленных вузами заявок на финансирование из госбюджета Распределение ежегодных бюджетных средств (выделяемых Министерством финансов) между вузами

	Организация учебного года (продолжительность семестров, экзаменов и праздников) Укрепление международного сотрудничества, в том числе организация сотрудничества вузов и совместных исследований, студенческой и академической мобильности
Министерство финансов	Определение размеров платы за обучение на всех уровнях и направлениях высшего образования Управление фондом развития материально-технической базы вузов Утверждение консолидированного годового бюджета вузов
Министерство экономики	Прогнозирование рыночного спроса в различных отраслях экономики для использования в качестве основы при установлении квот приема в вузы (определяется по рекомендациям МТСЗН и МВССО)
Академия наук	Проведение исследований высокого уровня и стратегических рекомендаций для научной работы в вузах
Министерство труда и социальной защиты	Реализация программ обучения сотрудников вузов с целью повышения их профессиональных навыков
Государственный центр тестирования	Разработка и организация процесса национального тестирования при приеме в вузы Организация и проведение государственной аккредитации всех вузов Рассмотрение государственных образовательных стандартов

Международный опыт предполагает, что степень самостоятельности вузов напрямую связана с их исследовательской работой и улучшением системы управления людскими и финансовыми ресурсами. Международная тенденция предоставления большей самостоятельности вузам обусловлена необходимостью их адаптации к быстро меняющейся среде. По мере расширения и усложнения систем высшего образования повышается необходимость предоставления большей самостоятельности вузам.

Положение о высшем образовании МВССО определяет роль ректора и содержит подробную информацию о его/ее обязанностях. На практике вуз возглавляется ректором, назначенным решением Кабинета Министров, и имеет четыре проректора, ответственных за учебную работу, экономические и финансовые вопросы, научную работу, социальные и культурные вопросы.

Для обсуждения вопросов управления, организации и исследований каждый вуз учреждает Ученый совет. В него входят ректор, проректоры,

деканы факультетов, руководители отделов и заведующие кафедрами. Руководитель Ученого совета – ректор. Ученый совет может принимать решения по всем вопросам, касающимся организации учебного процесса, подготовки преподавателей без отрыва от работы и сотрудничества с партнерскими организациями. Ученый совет также заслушивает представления результатов исследований, дает рекомендации по опубликованию научных работ, номинирует кандидатов на получение ученой степени, а также присуждает именные стипендии лучшим студентам и почетные звания преподавательскому составу. Решения Ученого совета вступают в силу только после их утверждения ректором.

Конечной целью управления должно быть укрепление институциональной миссии высших учебных заведений путем обеспечения высокого уровня преподавания, подготовки кадров и научных исследований, а также служение обществу. Эта цель требует такого руководства, которое сочетает социальное видение, включая понимание глобальных вопросов, с навыками эффективного управления.

4.2. Управление как фактор развития образовательного процесса

Управление — это процесс воздействия субъекта на объект в целях перевода его в новое качественное состояние или поддержания в установленном режиме. Субъект управления — это тот, кто управляет. Объект управления — это тот, кем управляют.

Воздействие на объект управления осуществляется с помощью различных методов. Метод — определенная, наиболее рациональная, заранее разработанная последовательность выполнения определенных задач, работ, решений. В системе менеджмента методы занимают особое положение, поскольку они имеют сугубо практическое применение. Именно с помощью методов менеджеры воздействуют на управляемые объекты для преобразования их из исходного состояния в желаемое. Методы управления - это способы

осуществления управленческой деятельности, которая представляет собой, с одной стороны, процесс реализации функций управления, а с другой — процесс воздействия на персонал организации с целью активизации его работы и придания ей творческого, заинтересованного, активного характера.

По характеру действия различают экономические, организационно-административные, социально-психологические и количественные методы управления.

Экономические методы управления основаны на действии экономических законов и воздействуют на имущественные интересы организаций и персонала. К ним относятся: хозяйственный расчет, экономический расчет, планирование, прогнозирование, экономический анализ, экономическое обоснование, экономическое стимулирование и т.д. Эти методы составляют основу экономического управления организациями.

Организационно-административные методы управления базируются на объективных законах организации совместной деятельности людей и управления ею, на естественной потребности людей взаимодействовать в определенном порядке.

Социально-психологические методы управления составляют способы воздействия на поведение личности и коллектива; на состояние и настроение организации; способы активизации климата в организации на базе высокой нравственной культуры, глубокого уважения человека и коллектива.

Количественные методы управления являются «продуктом» количественного подхода в управлении и направлены на повышение обоснованности принимаемых управленческих решений, а также широко используются в деятельности организаций по разработке программ и планов, при проведении маркетинговых исследований, в финансово-экономической, учетной сфере. Данные методы основаны на математическом аппарате и логике. Благодаря им создается возможность не

только применять в исследованиях качественные оценки явлений и процессов, но и пользоваться количественными измерениями, обеспечивающими достоверность и объективность.

Педагогическая деятельность целенаправленна. При этом цели и задачи, решаемые педагогами, социально значимы, так как являются отражением общих целей и задач, стоящих перед обществом.

Цель управленческой деятельности — это начало, которое определяет общее направление, содержание, формы и методы работы. Особенности целеполагания в управлении педагогическими системами состоят в том, что при разработке «дерева» целей недостаточно знать лишь объективные требования общества. Важно соотнести общую цель управленческой деятельности с возрастными и индивидуально-психологическими особенностями учащихся, когда педагогические цели являются результатом воплощения требований, предъявляемых человеку обществом.

Процесс управления среди прочих определений понимается как непрерывный процесс принятия решений. В современной отечественной и зарубежной литературе наблюдается значительная сложность и многообразие трактовок понятия «управленческое решение».

Решение - это выбор альтернативы действия. Руководители не только принимают решения, но и несут ответственность за них. Принятые решения отражаются на всей деятельности образовательного учреждения. Организационные решения - это выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. Цель организационного решения — обеспечить продвижение образовательного учреждения к поставленным перед ним задачам.

4.3. Разработка и внедрение технологии педагогического управления

Управление образовательной организацией в современных условиях – сложный процесс, компонентами которого являются стратегически обоснованный выбор цели и задач, определение концептуальных подходов к управлению, изучение и анализ достигнутого уровня образовательной деятельности, система рационального планирования, организация деятельности трудового коллектива, результативный контроль.

В основе проектирования системы управления образовательной организацией часто рассматривают проектный метод. Метод проектов зародился во второй половине XIX века в сельскохозяйственных школах США, основывался на теоретических концепциях «прагматической педагогики», основоположником которой был Джон Дьюи. Согласно его версии истинным и ценным является только то, что полезно людям, что дает практический результат. «Метод проектов» и его вариант «Дальтон-план» приобрели широкую известность в разных странах.

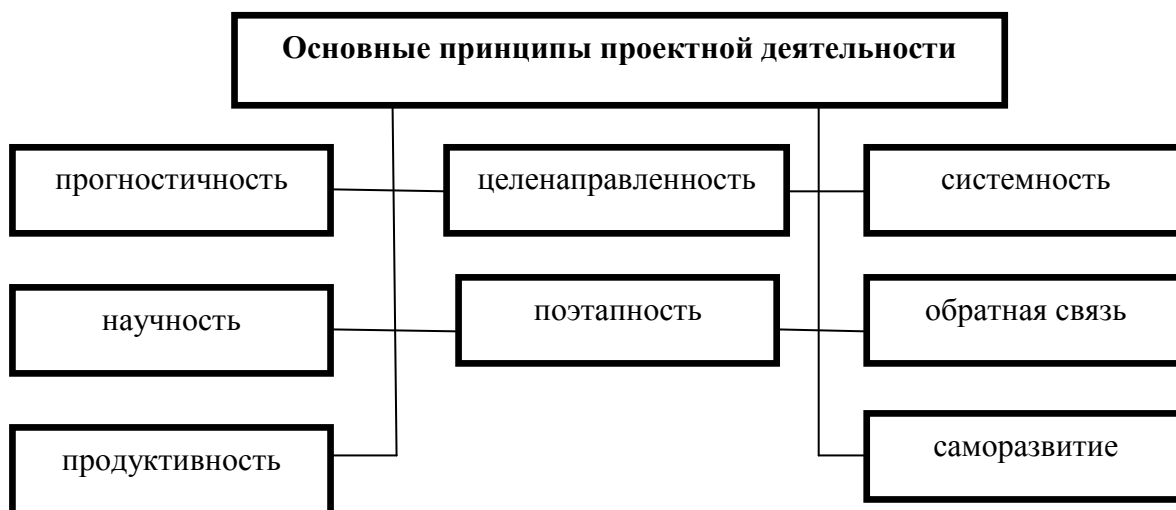


Рис.8 Основные принципы проектной деятельности

В настоящее время проектный метод используется как в проектировании систем управления образовательной организацией, так и в учебной деятельности. Само слово «проект (в пер. с лат. «брошенный вперед»)

понимается как план, замысел или чертеж чего-либо. Проект – прообраз какого либо проекта, вида деятельности, а проектирование превращается в процесс создания проекта.

Целью проектной деятельности является поиск способов решения проблемы. Задача проекта формируется как способ достижения цели в определенных условиях.

Проектирование системы управления осуществляется по следующим этапам: диагностика ситуации, проблематизация, целеполагание, концептуализация, проектирование содержания деятельности, реализация проекта.

Подготовка управленческого решения подразумевает наличие системы, состоящей из пяти этапов.

1. Этап формирования цели. Поставленная цель должна быть существенной и выполнимой с учетом имеющихся ресурсов.

2. Этап анализа перед образовательным учреждением, определить ее природу и значимость. Проблема — это отклонение фактических параметров от целевых, возможность такого отклонения в будущем в случае непринятия каких-либо действий, изменение целей управления.

3. Этап принятия решений. При принятии решения устанавливается альтернатива, т.е. ситуация, в которой нужно сделать выбор одной или нескольких возможностей.

4. Этап воздействия. Методы воздействия на исполнителей бывают экономическими, организационными и воспитательными. В результате происходит мотивация на выполнение выработанного решения.

5. Этап реализации и оценки. Организация образовательного процесса с присущими ему стандартами. Оценка фактического результата, сравнение его со стандартными показателями и оценка отклонения. Получение обратной связи.

Часто в процессе осмысления проблемы необходимо установить совокупность факторов, влияющих на конечный результат, допустимые отклонения, данные о ресурсах. Для этого существует группа методов выявления причин возникновения проблемы. К ним относятся:

1. Выявление факторов, появление которых совпадает с моментом возникновения проблемы.

2. Выявление объектов, аналогичных рассматриваемому, где подобная проблема не возникала.

3. Диаграмма «Рыбья кость» (автор К. Исикава)¹⁰. У этого метода есть несколько названий: «причина и следствие», «рыбья кость», «Диаграмма Исикавы».

Метод помогает определить все факторы, влияющие на проблему или желаемый результат. Создание схемы лучше всего осуществлять во время мозгового штурма. Цель — перечислить все факторы, влияющие на качество процесса, и составить схему взаимодействия между ними.

Диаграмма Исикавы — структурная наглядная схема. Она иллюстрирует различные причины, их влияние на процесс, сортирует их и показывает их взаимосвязи. Для каждого следствия существует ряд причин. Нужно сгруппировать их по категориям. Этот прием необходим для определения возможных причин возникновения проблемы или выяснения факторов, ведущих к улучшению. Для создания диаграммы нужно выработать причины и следствия. Например, данной диаграммой можно воспользоваться для определения текучести кадров в вузе. Эта диаграмма помогает наглядно представить причины конкретной проблемы с тем, чтобы в дальнейшем последовательно устранять или минимизировать воздействие выявленных причин.

¹⁰ Каору Исикава (1915—1990) — известный японский ученый в области управления качеством, с именем которого также связывают возрождение и развитие японской экономики.

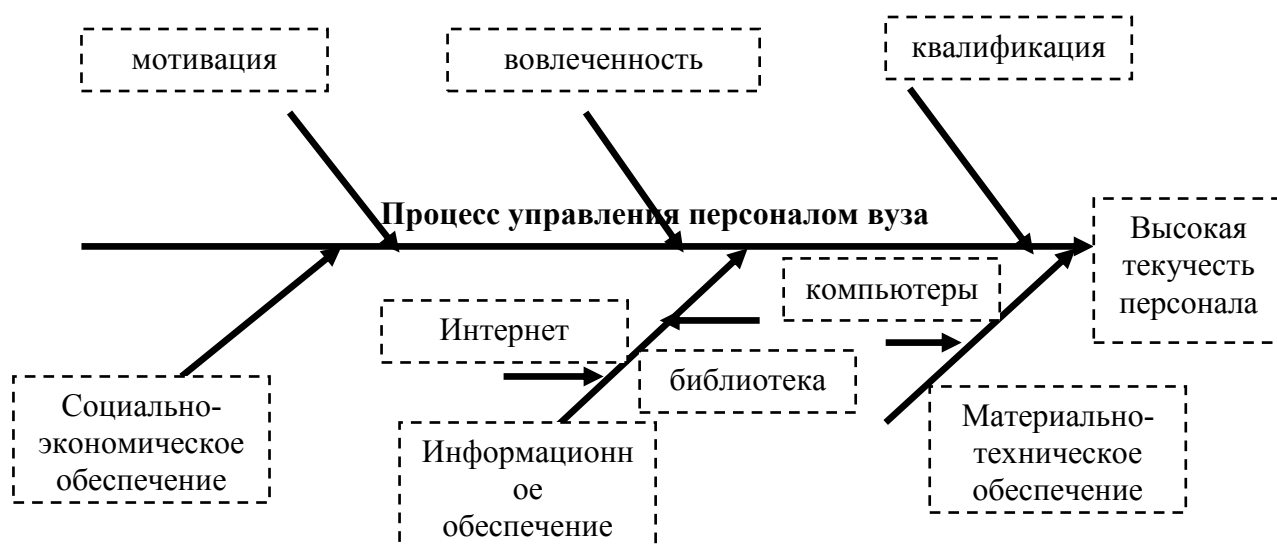


Рис. 9 Пример диаграммы К. Исикавы для определения текучести кадров в вузе

Так, для решения проблем кадрового потенциала первоначально определяется вопрос, который необходимо устранить, например, большая текучесть кадров, — это основная «кость» диаграммы.

Далее определяются факторы, которые послужили причиной возникновения проблемы, — средние «кости» диаграммы — недостаточная мотивация научно-педагогического персонала вуза, его слабая вовлеченность в деятельность коллектива, квалификация, не соответствующая требованиям вуза, слабое социально-экономическое обеспечение научно-педагогического персонала, недостаточное информационное и материально-техническое обеспечение учебного и научно-исследовательского процессов в вузе и прочее.

Затем по каждой из средних «костей» определяются причины неудовлетворительного состояния каждого из этих факторов, взвешивается влияние обнаруженных причин либо в долях единицы, либо в долях от веса, присвоенного рассматриваемому фактору. В результате получается ранжированный список причин, вызвавших высокую текучесть профессорско-преподавательского персонала вуза. Также можно рассмотреть пример использования диаграммы К.Исикавы для иллюстрации рейтинга преподавателя.

Введение новой технологии системы оплаты труда в образовательных учреждениях актуализирует вопросы применения различных мотивационных механизмов и построения системы мотивации труда в образовательных учреждениях. Однако в настоящее время не существует универсальной теории мотивации. Все работники обладают различными свойствами, в силу чего руководителям не всегда удастся мотивировать сотрудников. Однако в силах любого руководителя создать среду и изыскать возможности, которые помогут достичь работникам высокого уровня мотивации.

4.4. Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательного учреждения

Деятельность менеджера образования должна опираться на универсальный набор профессиональных знаний, умений и навыков, качеств, которые обеспечивают организаторские способности, умение подчинять и вести за собой людей, интегрировать трудовой процесс, принимать самостоятельные решения, осуществляя при этом соподчиненность по отношению к вышестоящим структурам. При этом часто педагогическая специальность отходит на задний план и начинает играть второстепенную роль. Исследования доказывают, что, как правило, в педагогике, науке, медицине или в иной сфере творческого труда личности, выдвинувшейся на управленческие должности, утрачивают опыт специалиста – профессионала.

Требования к должности могут совпадать с личностными установками и способностями, и тогда – это благо и для него, и для руководимых им педагогических работников, но если он стремится к лидированию, а должность не соответствует его притязаниям, - это проявляется в неудовлетворенности человека собственным трудом.

Менеджер образования, ориентированный на результат, действует на основе проверенной информации. Такой менеджер сознательно проектирует свою деятельность по управлению индивидами и группами на продуманном

представлении о каждом человеке, которое он стремится развивать. Всегда несет ответственность за результаты деятельности не только в настоящем, но и в расчете за будущее. Это важнейшая часть его профессиональной управленческой деятельности. Его задачей является такое развитие вверенного ему коллектива, чтобы педагогические работники смогли лучше, чем ранее, справляться с задачами образования и предугадывать потребность собственного развития и развития обучающихся. Это самым серьезным образом относится и к самому менеджеру, т.к. отстав в своем развитии, он не внесет необходимого вклада в работу коллектива. Поэтому ему следует взять на себя главную ответственность за свое развитие как личности и как менеджера образования. Современный коллектив сможет оказать необходимую поддержку этому активному стремлению к развитию в том случае, когда инициатива исходит непосредственно от менеджера.

В модели профессионального поведения менеджер характеризуется способностью выйти за пределы непрерывного потока повседневной практики, увидеть свой труд в целом и превратить в предмет его практического преобразования. Это позволит внутренне принимать, сознавать противоречия профессиональной деятельности, самостоятельно и конструктивно разрешать их в соответствии со своими ценностными ориентирами, рассматривать любую трудность как возможность для дальнейшего развития, как преодоление собственных ограничений.

Осознание человеком своих потенциальных возможностей, перспективы личностного и профессионального роста побуждает его к постоянному экспериментированию, понимаемому как профессиональный поиск, творчество, возможность выбора и ощущать ответственность за него.

Задачами применения профессиональной модели поведения является привлечение внимания менеджера образования к развитию персональной компетентности:

1) формирование ориентировочной базы действий на основе ознакомления с менеджерской, экономической и социально-психологической феноменологией управления;

2) выработка навыков самоменеджмента и таймменеджмента;

3) накопление опыта действий в типичных ситуациях делового общения;

4) формирование личностной направленности на профессиональное развитие при условии самооценки собственных возможностей и ограничений.

Технологический подход к развитию персональной компетентности менеджера образования предусматривает конструирование профессиональной переподготовки исходя из образовательных ориентиров, целей и специфики управленческой деятельности менеджера, имеющегося профессионального опыта.

Развитие персональной компетентности менеджера образования определяет своеобразие субъекта профессиональной управленческой деятельности, обеспечивающее формирование индивидуальных способов самоутверждения и самовыражения в профессиональной среде через профессиональный управленческий труд, в частности, индивидуального стиля управленческой деятельности, профессионального управленческого мышления, профессионального общения, адекватной самооценки, общих профессиональных управленческих способностей; реализуется как основное средство развития индивидуальности специалиста.

Осуществление управленческой деятельности требует еще и определенного исполнительского мастерства – индивидуальной управленческой техники.

Вопросы для контроля:

1. Какие виды деятельности включает в себя менеджмент и экономика образования?

2. Какие качества должны быть присущи менеджеру образования?

3. Какие знания, умения и навыки определяют эффективность управленческой деятельности?

4. Насколько имеющиеся профессионально-функциональные знания, умения и навыки соответствуют требованиям профессиональной деятельности?

Глава 5. ЭТАПЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ УЧЕБНЫМ ПРОЦЕССОМ ВУЗА.

- 5.1. Государственные образовательные стандарты как основа управления содержанием образования и образовательным процессом.**
- 5.2. Управление качеством образования.**
- 5.3. Требования к качеству образования и факторы, влияющие на качество системы высшего образования.**
- 5.4. Механизм проведения аттестации и аккредитации в системе высшего образования.**

1.1. Государственные образовательные стандарты как основа управления содержанием образования и образовательным процессом

Проблемы подготовки и подбора профессиональных кадров, чьи знания, умения и компетенции, то есть уровень квалификации, наиболее точно соответствует требованиям производства, сохраняют актуальность уже не один десяток лет. Необходимость создания и внедрения в практику новых более эффективных и надежных подходов и методов действия и регулирования в данной сфере определяется возрастающей значимостью человеческого капитала в преодолении социально-экономических проблем современного общества. К таким проблемам относятся: ускорение темпов обновления производства, что приводит к быстрому «устареванию» полученных квалификаций и требует их постоянного обновления; усиление миграционных процессов, в результате чего в развитых странах увеличивается доля населения с низким уровнем квалификации, появление новых глобальных рисков и угроз (экологические проблемы, борьба с терроризмом и др.), преодоление которых требует значительных финансовых расходов и, следовательно, приводит к сокращению средств, выделяемых на решение других проблем.

Профессиональные стандарты - документы, устанавливающие требования к знаниям, умениям, компетенциям, опыту, системе ценностей и личным качествам, необходимым для выполнения определенной работы или

профессиональных обязанностей, рассматриваются в настоящее время экспертами как один из инструментов, позволяющих создать устойчивое и эффективное взаимодействие сферы труда и сферы образования, обеспечить рациональное использование людских ресурсов и, в конечном счете, содействовать устойчивому развитию общества.

В течение последних лет деятельность по разработке, совершенствованию и широкому внедрению в практику профессиональных стандартов развивается в мире по нескольким направлениям. Во-первых, происходит движение от локальных отраслевых систем стандартов к формированию общенациональных систем. Эта тенденция отмечается в таких странах как, Австралия, Канада, Великобритания, США, Германия, Япония, Нидерланды, Чили, Малайзия, Филиппины, Турция, Румыния и др. Во-вторых, разрабатываются новые подходы и методы формирования и использования профессиональных стандартов. Они начинают активно применяться как в сфере труда, обеспечивая управляемый карьерный рост и профессиональное развитие, так и в сфере образования, где создают основу для разработки программ профессиональной подготовки и более эффективных методов оценивания и аттестации результатов профессионального обучения.

В сфере образования профессиональные стандарты используются при:

- разработке программ профессиональной подготовки, методов оценки, сертификации и аккредитации всех видов профессионального обучения, отвечающих соответствующих потребностям экономики;
- обеспечении взаимосвязи образовательных программ разного уровня и вида и усиления целостности всей системы профессиональной подготовки и, следовательно, построения эффективной и гибкой системы, способной быстро и адекватно отвечать на изменения в социально-экономической сфере.

Рассмотрим некоторые аспекты формирования профессиональных стандартов на примере Великобритании и обратим внимание на то каким образом и с участием каких структур проводится разработка стандартов.

В **Великобритании** национальные профессиональные стандарты (National Occupational Standards) являются одним из элементов системы обеспечения качества рабочей силы, в которую, помимо стандартов, входят следующие компоненты:

- сеть Отраслевых квалификационных советов (Советов по развитию отраслевых квалификаций) (Sector Skills Councils), которые определяют и прогнозируют знания, умения и компетенции, необходимые (востребованные в) экономике;

- программы профессионального образования и подготовки, охватывающие возрастные группы от 14 лет и старше и обеспечивающие связь различных типов обучения, начиная с базовых степеней и заканчивая после вузовскими степенями;

- рамка квалификаций, состоящая из шести уровней и объединяющая все возможные пути образования и профессиональной подготовки;

- автономные колледжи и частные учебные заведения, реализующие программы профессионального обучения и подготовки, тесно сотрудничающие с региональными организациями и местным бизнесом с тем, чтобы обеспечивать соответствие программ подготовки требованиям сферы труда данного региона (района).

Основной структурой, регулирующей и координирующей деятельность по созданию профессиональных стандартов в стране, является Совет по национальным профессиональным стандартам (The National occupational standards board), который был создан и приступил к работе в 2003 г., заменив собой Группу по проектам и стандартам. Членами совета являются представители Агентства по квалификациям и образовательным программам ((QCA), Шотландского квалификационного агентства (Scottish Qualifications Authority (SQA)), Агентство Уэльса по квалификациям, образовательным программам и оцениванию (Qualifications, Curriculum and Assessment Authority for Wales (ACCAC)), Совета по учебным программам, экзаменам и оцениванию

Северной Ирландии (Council for the Curriculum, Examinations and Assessment (CCEA) for Northern Ireland), Агентства по развитию отраслевых квалификаций (Sector Skills Development Agency (SSDA) и шесть представителей работодателей. Возглавляет Совет один из представителей работодателей. Для проведения повседневной работы (текущей) по руководству процессом разработки профессиональных стандартов Совет создает Координационную группу, в состав которой входят представители всех четырех национальных агентств, регулирующих (отвечающих за развитие) вопросы квалификаций. QCA, SQA, ACCAC, CCEA, SSDA.

Главная задача Совета - обеспечить высокий уровень профессиональных стандартов, действующих в стране, их соответствие лучшим мировым образцам. Совет осуществляет финансирование создания и обновления стандартов на конкурсной основе, следит за ходом выполнения проектов по разработке стандартов и утверждает результаты. Непосредственное утверждение (одобрение) стандарта проводит Координационная группа (UK Co-ordinating Group (UKCG)), которая действует от имени Совета по национальным профессиональным стандартам. Руководство Координационной группой осуществляет Агентство по развитию отраслевых квалификаций. Начиная с 1 апреля 2007 г. все национальные профессиональные стандарты проходят процедуру оценки с использованием Критериев качества (NOS Quality Criteria).

Непосредственно разработку национальных профессиональных стандартов проводят советы по развитию отраслевых квалификаций, а в тех отраслях, где советы еще не созданы, - организации по разработке (формированию) стандартов (standards setting bodies). Только советы и организации могут участвовать (допускаются к участию) в конкурсах на проекты по созданию национальных профессиональных стандартов.

Опыт развитых стран показывает, что создание качественных профессиональных стандартов, их эффективное использование и поддержание (обновление, развитие) требует урегулирования ряда проблем, в частности:

- привлечение всех заинтересованных сторон к работе по формированию (созданию) и использованию профессиональных стандартов, рациональное распределение полномочий между ними, при этом особое внимание необходимо уделять роли и участию работодателей в данном процессе;

- формирование организационных механизмов разработки и поддержания профессиональных стандартов, которые бы позволяли своевременно и качественно обновлять стандарты.

Одним из подходов к решению данных проблем является создание отраслевых советов, в рамках которых представители работодателей формируют и предоставляют правительству, органам управления и учреждениям профессионального образования разного уровня и всем заинтересованным организациям, материалы, отражающие позицию и потребности работодателей по проблемам подготовки профессиональных кадров.

5.2. Управление качеством образования

Одно из главных направлений реформы образования в Узбекистане связано с повышением его качества. К настоящему времени сложились различные подходы к проблеме качества образования: одни рассматривают эту проблему как управленческую, связывая ее с процессом обеспечения; другие говорят о проблемах качества обучения специалистов; третьи – о проблеме качества образовательных стандартов, учебных программ и учебников для вузов; четвертые – говорят о проблеме качества организации учебного процесса. Такое многообразие понятия «качество» применительно к сфере высшего образования позволяет предлагать различные варианты рассмотрения проблемы.

Качество образования, по мнению Э.М.Короткова, - это комплекс характеристик профессионального сознания, определяющих способность специалиста успешно осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с требованиями экономики на современном этапе.

Мы предлагаем остановиться на формулировке, что качество высшего образования – это соответствие высшего образования (как результата) многообразным потребностям, целям, требованиям и нормам.

В современных условиях качество образования – одна из важнейших характеристик, определяющих конкурентоспособность учебного заведения и высшей школы страны. Качество образования в конкретном вузе включает в себя также спектр образовательных услуг, предлагаемых заказчику.

Качество образования должно быть управляемым процессом. Высшее профессиональное учебное заведение оказывает услуги трем субъектам – заказчикам образовательного процесса: личности, получающей образование, производству, для которого готовятся квалифицированные кадры, и государству, которое выступает как гарант образовательного процесса. Качество – одна из важных категорий, на основании которой в международной практике выделяют пять основных направлений:

- Первое: обеспечить качество образования – значит сделать вуз престижным, потому что выпускник такого вуза занимает более выгодные позиции на рынке труда;
- Второе исходит из соответствия образовательным стандартам;
- Третье направление: качественным может считаться такое образование, которым удовлетворен клиент;
- Четвертое направление: потребитель определяет качество, и любое его желание будет исполнено. Главное, что вуз получит за это деньги.
- Пятое направление: вуз приносит пользу обществу, тому региону, где находится.

Современный конкурентоспособный вуз должен иметь отлаженную систему, способную управлять качеством его работы. Именно поэтому в мировой практике высшего образования разработке систем управления качеством уделяется огромное внимание.



Рис.9 Система управления качеством образования

Международными стандартами ИСО серии 9000 определены основные термины, составляющие понятийный аппарат менеджмента качества. Применительно к определению системы менеджмента качества (СМК) в образовательных учреждениях наличие педагогических процессов и объектов управления обуславливает в числе прочего необходимость их структуризации и стандартизации.

В современных педагогических словарях под качеством образования понимается определенный уровень знаний и умений, умственного, нравственного и физического развития, которого достигают обучаемые на определенном этапе в соответствии с планируемыми целями; степень удовлетворения ожиданий различных участников процесса образования от предоставляемых образовательным учреждением образовательных услуг. Качество образования, прежде всего, измеряется его соответствием образовательному стандарту, зависит от уровня престижности образования в общественном сознании и системе государственных приоритетов, финансирования и материально-технической оснащенности образовательных учреждений, современной технологии управления ими.

Говоря о результатах образовательного процесса, следует иметь в виду, что они многообразны и не сводятся только к образовательной услуге. Это итог деятельности по обучению, воспитанию школьников, методической работе, по самореализации участников образовательного процесса, совершенствованию многостороннего взаимодействия образовательного учреждения с ее социальным окружением. Важнейшей же результирующей характеристикой образовательного процесса является образованность выпускника.

Для успешного исполнения работы важно обеспечить: обучение качеству всех сотрудников образовательного учреждения, т.е. освоение каждым из них сущности качества и механизмов воздействия на него; стимулирование повышения качества (моральное, материальное); рациональную организацию труда; адекватную оценку успешности работы. Идея качества актуальна для всех без исключения компонентов и уровней системы образования. Она в одинаковой степени применима для оценки материально-технической, кадровой, содержательной, нормативной и других подсистем, в состоянии отразить вклад субъектов деятельности того или иного иерархического уровня в формирование совокупного эффекта.

5.3. Требования к качеству образования и факторы, влияющие на качество системы высшего образования

В рыночных условиях хозяйствования изменяются требования к образованию – сегодня они во многом определяются работодателем, формирующем спрос на тех или иных специалистов. Это означает, что выпускник вуза должен обладать возможно большим объемом профессиональных знаний, умений и навыков, наличие которых удостоверяет соответствующий диплом.

Высшая школа обеспечивает, с одной стороны, формирование и воспроизводство профессиональной структуры общества, с другой стороны, реализацию личностных потребностей в профессиональной подготовке. Такой анализ позволил высветить еще одну особенность качества образования, а именно: качество образования имеет как институциональные (эффективность функционирования высшей школы), так и личностные (развитие потребностей личности, успешность профессионального становления) характеристики.

Качество образования можно определить как соответствие квалификации выпускника вуза требованиям рабочего места, обеспечение требованиям Государственного образовательного стандарта. Конечными показателями, определяющими качество подготовки специалистов, являются знания, умения и навыки, приобретенные ими в течение всего срока обучения.

Качество образования в значительной степени определяется его целью, которая сформулирована в Законе «Об образовании» Республики Узбекистан - удовлетворение образовательных потребностей личности и потребностей общества в профессионально подготовленных кадрах.

Наиболее важными характеристиками качества образования являются следующие:

1. Объем знаний, который должен соответствовать осуществлению профессиональной деятельности. При этом следует понимать, что количество

знаний – это не количество полученной информации. Профессиональное качество всегда характеризует целостное видение проблем.

2. Структура знаний – соотношение различного типа знаний и принадлежности к разным областям науки и деятельности. Продуктивность и практическая ценность знаний зависят от их гармоничности.

3. Тип профессионального мышления, то есть способность оперировать знаниями и возможность успешно их использовать в практической деятельности. Часто знания, полученные выпускником, являются для него мертвым грузом, так как он не может их соединить с задачами практической деятельности. Даже самые хорошие знания – это лишь потенциал, который надо уметь реализовать в полной мере. Здесь и проявляется тип мышления – гуманитарного или технократического, стратегического или прагматического, диалектического или формального и т.д. тип мышления – это способность так комбинировать знания в практической деятельности, так того требует действительность.

4. Фактор времени: умение распределять и использовать время при решении профессиональных проблем и задач. Структура времени обучения каждого студента различна. В образовательном процессе существуют варианты распределения времени: по видам знаний, формам занятий и др. Фактор времени проявляется и в возможностях распределения выпускником своего индивидуального времени.

5. Формирование ролевой установки: подготовка не только к определенным видам деятельности, но и к определенным ролям. При этом предполагается, специалист несет ответственность за выполнение профессиональных функций, когда меняется его работа, если он исполняет различные роли, например, роли инициатора, исполнителя, эксперта, консультанта, арбитра и др.

6. Определение стиля работы. В образовательном процессе при формировании представлений специалиста о профессиональной деятельности

существуют приоритеты, которые закрепляются и в дальнейшем определяют его стиль работы.

7. Навыки принятия управленческих решений – это одна из важнейших характеристик профессиональной деятельности. Например, для менеджера принятие решений является как бы концентрацией всех его профессиональных навыков и профессиональной подготовки. Способность принятия управленческих решений – это в определенной мере практический результат образовательного процесса.

8. Навыки и способности разрабатывать стратегии поведения в различных обстоятельствах рыночных ситуаций. Стратегия – это не просто разработка решений, но и разработка целей и ориентиров, понимание и умение предвидеть события и обоснованно составлять бизнес-план, выбирать нужные стратегии и менять их при изменении обстоятельств.

Навыки разработки управленческих решений и успешных стратегий делового поведения можно оценивать при помощи специальных деловых игр, которые показывают возможности специалиста добиваться успеха в условиях рыночной экономики.

Профессионально-экономическая функция высшего образования заключается в обеспечении подготовки кадров необходимого качества и количества в заданные сроки в зависимости от общественных потребностей, запросов производства, руководствуясь ситуацией, сложившейся на рынке труда. Социальную функцию высшей школы отличает широта и глубина содержания; здесь осуществляется сохранение и передача культурных ценностей, благодаря чему происходит развитие духовной жизни общества. В рамках социальной функции происходит совмещение (сближение) общественно-значимых и личностно-значимых потребностей, реализуемых в образовательной сфере. По степени реализации личностных и индивидуально-значимых потребностей появляется возможность судить о выполнении высшим образованием функции личностного развития. Через приобщение и усвоение

личностью ценностей, норм, образцов поведения и т.д., становится возможным более эффективная реализация регулятивной функции профессионального образования на всех его уровнях. Высшее образование дает ориентиры поведения человека, формируя в его сознании представления о должном, то есть о социальных и профессиональных нормах и стандартах поведения.

Качество образования вполне правомерно рассматривать как критерий эффективности реализации представленных выше функций. С этих позиций качество образования есть качество функционирования системы. Успешная реализация функционала высшей школы в обществе зависит от внутренних и внешних характеристик образовательного процесса и его результата в конкретных вузах.

5.4. Механизм проведения аттестации и аккредитации в системе высшего образования

Аттестация – это оценка эффективности выполнения сотрудником своей деятельности. Наряду с общим понятием аттестаций в организации используются термины: Performance Assessment - оценка достижений, Personnel Evaluation - оценка персонала, Personal Performance Appraisal - оценка индивидуальных достижений, Assessment - оценка индивидуальных качеств.

Цель и содержание аттестации – установление соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускников требованиям государственных образовательных стандартов по направлениям специальности.

Проведение аттестации позволяет решить следующие задачи:

- получение объективной информации о состоянии образовательного процесса по основной образовательной программе;
- установление степени соответствия фактического содержания и качества подготовки выпускников требованиям Государственных образовательных стандартов;
- выявление положительных и отрицательных тенденций в образовательной деятельности структурных подразделений вуза;

- установление причин возникновения и путей решения выявленных в ходе аттестации проблем.

При организации проведения аттестационных процедур необходимо соблюдать определенные условия. Во-первых, система оценки должна быть максимально объективной и восприниматься сотрудниками как объективные критерии, должны быть понятны. Во-вторых, результаты оценки должны быть конфиденциальными, то есть известными только сотруднику, руководителю и отделу персонала.

В ходе аттестации оцениваются различные стороны деятельности, поведения сотрудника, особенности его личности.

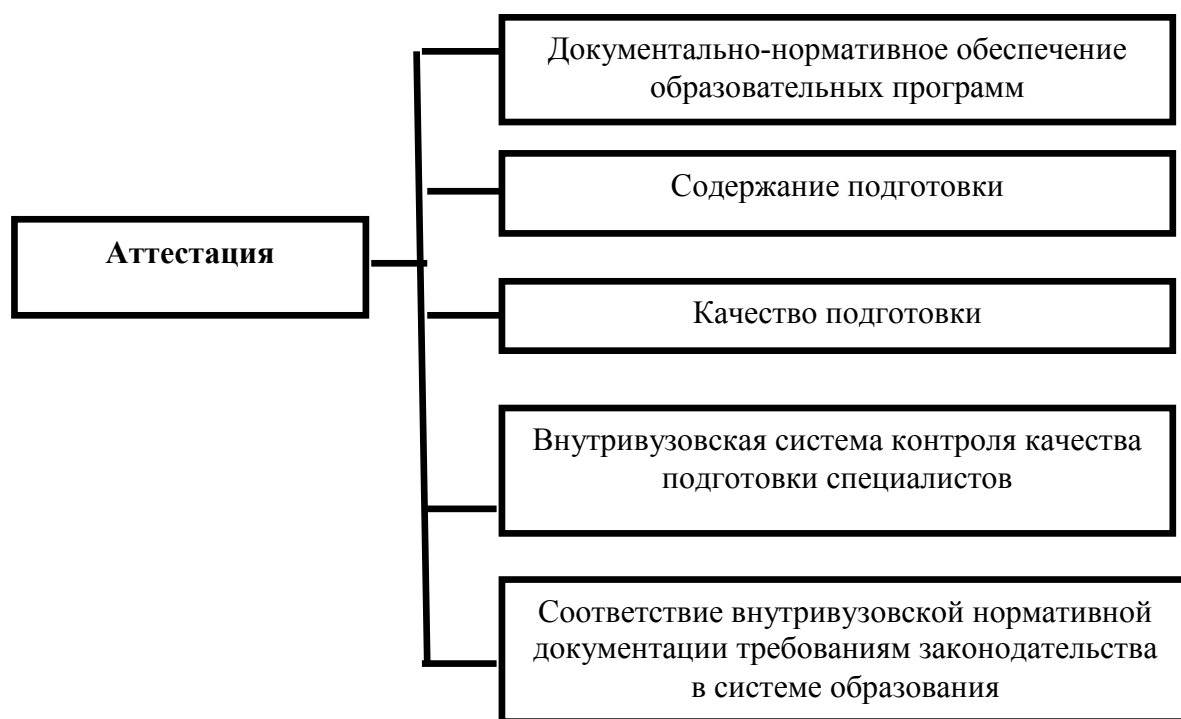


Рис. 10. Показатели аттестационной экспертизы

Аттестация является формой государственного контроля качества подготовки в вузах основных образовательных программ. Она направлена на повышение уровня подготовки выпускников, эффективное использование средств государственного бюджета, выделяемых на финансирование системы образования.

Деятельность вуза на уровне отдельной образовательной программы рассматривается с позиций качества образования. Показатели качества, по которым проводится внешняя аттестационная экспертиза делятся на две группы: 1) показатели качества образования, характеризующие уровень знаний, умений и навыков выпускников образовательного учреждения; 2) показатели качества образовательных услуг, предоставляемых образовательным учреждением. Показатели качества образовательных услуг в следующем перечне:

- наличие государственного образовательного стандарта;
- степень соответствия нормативной документации вуза требованиям законодательства и нормативных положений;
- оценка структуры и содержания образовательных программ;
- уровень информационно-методического обеспечения учебного процесса;
- оценка состояния учебно-лабораторной базы;
- уровень организации учебного процесса;
- результаты итоговой аттестации выпускников;
- кадровая обеспеченность (по циклам дисциплин);
- уровень научно-исследовательской работы;
- уровень научно-методической работы;
- оценка материально-технической базы.

Обеспечить успешное прохождение вузом аттестации могут предварительно проведенная в вузе самооаттестация и наличие эффективной системы контроля качества образования в вузе.

На основе аттестации происходит аккредитация вуза с целью установления его статуса и перечня направлений (специальностей) подготовки. Государственная аккредитация вуза является основанием для бюджетного финансирования его деятельности.

Высшее учебное заведение самостоятельно разрабатывает и принимает основные профессиональные образовательные программы, а также технологию

их реализации. Контроль за выполнением требований государственных образовательных стандартов в вузе осуществляет Государственный центр тестирования совместно с Министерством высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан.



Рис. 11. Показатели аккредитации, характеризующие высшее профессиональное образование

Среди показателей аккредитации особое значение имеют:

- спектр реализуемых образовательных программ;
- перечень групп направлений подготовки и специальностей;
- объем и эффективность профессионального образования;
- объем дополнительного профессионального образования;
- научная и методическая работа;
- перечень и объем научных исследований;
- результативность научной и методической работы (число изданных монографий, учебных пособий и учебников с грифами, объем научных исследований, финансируемых из внешних источников);

- научный потенциал вуза и качественный состав преподавательских кадров.

По результатам внешней экспертизы решение об аккредитации принимает Аттестационная комиссия. Решение комиссии содержит:

- выводы о признании вуза аккредитованным (или неаккредитованным) по результатам аттестационной экспертизы и оценки показателей;
- установление государственного статуса (типа и вида) учебного заведения;
- передачу вузу от лица государства на определенный срок прав и полномочий, определенных законодательством.

Аккредитация высшего учебного заведения согласно положению проводится один раз в пять лет.

Целесообразность проведения аккредитации и комплексной оценки очевидна не только для органов управления образованием, но и для самого вуз. Она позволяет совершенствовать и оптимизировать процесс оценивания деятельности учреждений образования и служит для развития системы оценки и контроля.

Вопросы для контроля:

1. Что такое «управление качеством образования»?
2. Какие специфические требования предъявляются к качеству образования вуза?
3. Какие факторы влияют на качество образования?
4. Каковы принципы организации внутренней аттестации в образовательных организациях?

Глава 6. ФОРМИРОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ВУЗА

6.1. Понятие информационно-образовательной среды вуза.

6.2. Особенности информационных систем управления в вузе и их современное развитие.

6.3. Организация и методика руководства дистанционным обучением в вузе.

1.2. Требования к научно-педагогическим кадрам и критерии оценки их деятельности

6.1. Понятие информационно-образовательной среды вуза

Сфера образования охватывает все организации, осуществляющие образовательную деятельность, а также частных лиц, занимающихся образовательной деятельностью самостоятельно. На содержание сферы образования обществом направляются большие ресурсы, главным образом бюджетные средства.

Естественно, проблемы сферы образования так или иначе затрагивают практически всех членов нашего общества. Понятна и та заинтересованность, которую проявляют различные социальные группы к проблемам образования, поскольку именно через образование решаются важнейшие социальные проблемы:

- социальной мобильности общества - повышение социального статуса через получение образования и успешности личности через карьеру;
- занятости и сроков поиска работы на рынке труда;
- получаемых доходов и т. д.

Важно также и то, что образ современного человека, сложившийся в общественном сознании, в первую очередь представляет собой образ человека образованного.

Сущность требований, предъявляемых к подготовке кадров, заключается в формировании конкурентоспособной личности специалиста, обладающего высоким уровнем не только профессиональной компетентности, но и

общекультурного развития, который позволял бы ему эффективно решать профессиональные задачи.

Успешная реализация этих требований во многом зависит от психолого-педагогических, дидактических, методических и содержательных возможностей организации образовательного процесса, создания в учебном заведении адекватной информационно-образовательной среды.

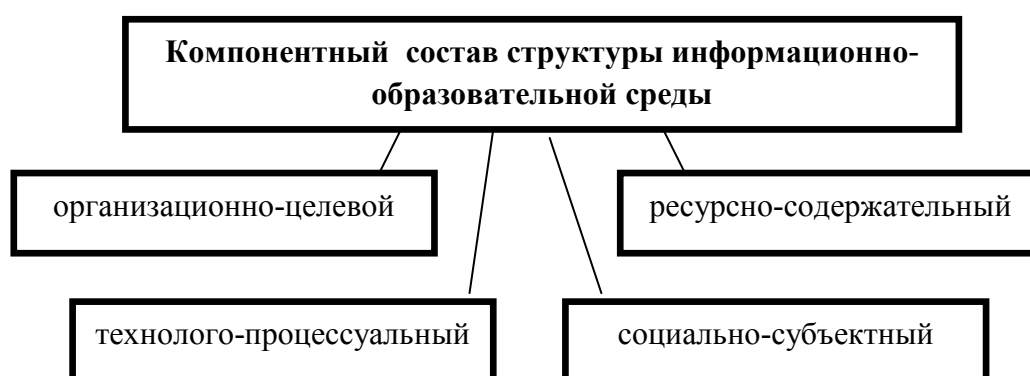
Теоретическую основу исследования структурно-функционального наполнения информационно-образовательной среды вуза при изучении экономических дисциплин составляют концептуальные идеи информатизации образования, высказанные специалистами в области профессионального образования и педагогики.

Авторы неодинаково понимают структурное и содержательное наполнение информационно-образовательной среды вуза, определяя и описывая при этом комплекс педагогических условий реализации дидактических возможностей образовательного процесса, позволяющего эффективно организовать взаимодействие педагога и обучающихся в процессе формирования необходимого набора общекультурных и профессиональных компетенций. Разные представления исследователей о содержании данного понятия являются подтверждением того, что информационно-образовательная среда — сложное многогранное явление, которое как научная категория заслуживает всестороннего изучения, осмысления и уточнения. Сущностная основа различных определений информационно-образовательной среды позволяет сделать вывод о том, что акцент делается на совокупности взаимосвязанных компонентов, включающих широкий спектр материально-технических, информационно-образовательных ресурсов, позволяющих управлять процессом профессиональной подготовки.

Информационно-образовательная среда представляет собой целостную педагогическую систему, интегрирующую совокупность взаимосвязанных компонентов в виде материально-технических, программных и

информационных, дидактических ресурсов и инновационных образовательных технологий, реализация которых в образовательном процессе способствует формированию необходимого и достаточного арсенала общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих будущему специалисту позиционировать себя как интеллектуально развитую и творчески деятельную личность.

Исходя из того, что информационно-образовательная среда вуза целенаправленно ориентирована на оптимизацию образовательного процесса и на достижение участниками высоких результатов в процессе профессиональной подготовки, ей присущи качественные характеристики, позволяющие рассматривать ИОС как целостную педагогическую систему. К числу таких признаков следует отнести структурированность, иерархичность, открытость, адаптивность, вариативность, интегративность, интерактивность.



Опираясь на сущностное содержание и ряд педагогических признаков информационно-образовательной среды, мы определяем компонентный состав структуры информационно-образовательной среды в процессе обучения экономических дисциплин. Основными структурными компонентами информационно-образовательной среды, с нашей точки зрения, являются организационно-целевой, ресурсно-содержательный, технологическо-процессуальный, социально-субъектный.

Содержательное наполнение структурных компонентов позволяет выделить основные функции информационно-образовательной среды: образовательную,

воспитательную, развивающую, информационную, рефлексивную, функцию социализации.

Образовательная функция информационно-образовательной среды является основополагающей, обеспечивает актуализацию всех структурных компонентов информационно-образовательной среды в их тесной взаимосвязи, предполагает организацию, реализацию, мониторинг и контроль образовательного процесса.

Воспитательная функция тесно связана с образовательной функцией информационно-образовательной среды, ориентирована на реализацию ресурсно-содержательного, технолого-процессуального и субъектно-социального компонентов, позволяет сформировать у студентов мировоззрение, отношение, взгляды на жизнь и будущую профессиональную деятельность, профессиональные ценности и ценностные ориентации, интересы, мотивы деятельности, укрепить нравственные и эстетические представления, сформировать положительные качества личности.

Развивающая функция информационно-образовательной среды ставит своей целью развитие интеллектуальной, эмоционально-волевой и потребностно-мотивационной сфер личности обучающегося как будущего специалиста, сознательно готовящегося к профессиональной деятельности.

Информационная функция информационно-образовательной среды связана с отбором, наполнением ресурсно-содержательного компонента научной, мировоззренческой и нравственно-эстетической информацией, ее распределением, обработкой, хранением, передачей и использованием для удовлетворения потребностей субъектов образовательного процесса в современных условиях информатизации образования и глобализации.

Рефлексивная функция предполагает выполнение следующих процедур: анализа состояния и развития (анализ эмоционально-чувственного состояния, потребностей, мотивов, интересов, ценностных ориентаций деятельности, оценка собственного поведения, деятельности, критическое отношение к себе

как личности и будущему специалисту и др.); выявления причин и причинно-следственных связей установленного состояния развития (успешность взаимодействия; значимость учебного материала и др.).

Функция социализации тесно взаимодействует с субъектно-социальным компонентом информационно-образовательной среды, подразумевает в качестве неперемного условия наличие социальных отношений между социальными институтами и членами общества.

Сущностная характеристика информационно-образовательной среды и разработанное описание принципов реализации, содержательное и функциональное наполнение структурных компонентов информационно-образовательной среды вуза позволяют сделать вывод о том, информационно-образовательная среда как целостная педагогическая система межличностного взаимодействия и личностной самореализации всех субъектов образовательного процесса на основе интеграции структурных компонентов способствует улучшению качества и эффективности профессиональной подготовки, увеличению доступности образования, осуществлению непрерывного процесса социализации личности обучающегося, реализации его индивидуальной образовательной траектории как основы успешной будущей профессиональной деятельности.

Университеты, имеющие информационно-образовательную среду, соответствующую, прежде всего, новейшим образовательным технологиям, а также современному уровню развития информационно-коммуникационных технологий, успешно реализуют весь комплекс вопросов университетской политики.

6.2. Особенности информационных систем управления в вузе и их современное развитие

В настоящее время повышение качества образования является одной из актуальных проблем. В условиях усиления конкуренции образовательных учреждений проблемы управления высшими учебными заведениями

приобретают важнейшее значение. Их сложность и актуальность определяет многофункциональность деятельности вузов, разнообразие источников финансирования, многообразие форм и видов учебной, научной, производственной и хозяйственной деятельности, необходимость мониторинга рынка образовательных услуг и рынка труда (в том числе необходимость трудоустройства выпускников), потребность приспособления к непрерывно изменяющимся условиям экономики.

Одним из инструментов эффективного управления вузом является информатизация научной и учебной деятельности. Кроме того, степень информатизации вуза – один из наиболее значимых факторов при определении конкурентоспособности вуза.

Понятие, обозначаемое термином «информация», является очень ёмким. Она из важнейших разновидностей информации – экономическая информация. Она непосредственно связана с управлением коллективами людей, производством, распределением, обменом и потреблением материальных благ и услуг. Экономическая информация включает сведения о составе трудовых, материальных и денежных ресурсов, состоянии объектов управления на данный момент.

Информатизация – организационный, социально-экономический и научно-технический процесс создания условий для удовлетворения информационных потребностей физических лиц и хозяйствующих субъектов на основе формирования и использования информационных ресурсов.

Под системой понимают набор взаимосвязанных компонентов, функционирующих совместно для достижения определенной цели.

Основное назначение автоматизированной системы управления вузом - повышение эффективности управления деятельностью высшего учебного заведения и качества образовательного процесса. Достижение этой цели возможно путем автоматизации решения прикладных задач: планирования

учебного процесса, создания портала вуза и информационно-справочной системы¹¹.

В рамках внедрения информационных систем необходимо в первую очередь решить следующие задачи:

1. Управление образовательным процессом (номенклатура дел и организационно-распорядительная документация; приемная комиссия, факультет, кафедра, аспирантура; составление расписания; учет успеваемости и посещаемости и др.).

2. Организация учебной деятельности (обеспечение доступа к учебно-методическим материалам и электронным библиотекам, автоматизированный контроль знаний, применение электронных тренажеров и др.).

3. Управление научной деятельностью.

4. Финансово-экономическая деятельность; статистика и отчетность и др.

При анализе современного состояния развития и организации автоматизированных информационных систем высших учебных заведений были использованы системный подход и метод сравнения.

Информационные технологии – инфраструктура, обеспечивающая реализацию информационных процессов – процессов сбора, обработки, накопления, хранения, поиска и распространения информации. Информационные технологии предназначены для снижения трудоемкости процессов использования информационных ресурсов, повышения их надежности и оперативности.

Указанные особенности современного уровня развития информационных технологий оказывают существенное давление на систему преподавания. Применение технологий электронных библиотек позволяет решить проблему хранения больших объемов научной и образовательной информации, осуществлять интеграцию разрозненных информационных ресурсов.

¹¹ Касимов Я. Х. Информационные технологии в управлении образованием. СПб. : СПбГУ ИТМО, 2011. 296 с.

Использование электронных библиотек позволяет по-новому организовать рабочее место учащегося, научного сотрудника путем создания коллективной виртуальной среды.

Аппаратной основой использования информационных технологий в вузе является локальная сеть, которая обеспечивает удаленный доступ и к компьютерам и к периферийным устройствам. Наличие сети позволяет организовывать хранение данных на одном носителе и использовать их одновременно с различных рабочих станций.

Преимущества правления учебным процессом при помощи информационно-образовательной среды:

- доступ ко всем службам из любой точки Интернета с помощью вебинтерфейса и единой точки входа;
- повышение эффективности совместной работы за счет единой удобной среды, позволяющей пользователям в реальном времени получать и обрабатывать данные из сторонних систем;
- упрощение выполнения стандартных задач и уменьшение растущей нагрузки на преподавателей, администраторов и специалистов по ИКТ;
- удобные средства повышения эффективности работы студентов и преподавателей; • средства оценки знаний студентов;
- поддержка существующих стандартов учебных материалов (включая SCORM и IMS).

Электронная библиотека составляет часть единой вузовской информационной образовательной среды. Вместо учебно-методических материалов в базу помещают любые документы, создаваемые в вузе в процессе обучения. К ним относятся документы, отражающие процесс обучения конкретного студента. Наличие в системе нормативных документов, приказов, распоряжений отражает административный документооборот.

Под созданием электронной библиотеки понимается также перевод существующего библиотечного фонда в электронный вид. Стоимость

учебников, периодики, монографий сегодня достаточно высока, что создает большие проблемы по формированию библиотечного фонда. С другой стороны, в ряде областей учебники быстро устаревают. В этих условиях электронные формы книг приобретают большое значение в структуре обеспечения учебных заведений литературой.

Помимо этого в вузе должна быть разработана и внедрена система стимулирования кафедр, преподавателей и студентов, использующих в учебном процессе возможности современных информационных технологий.

Стандартных и готовых решений в области информационного обеспечения вуза сегодня нет. Это означает, что каждому вузу приходится самостоятельно решать вопрос создания его информационной структуры. Это сложный процесс, и подходить к нему нужно, как стратегическому в плане выживания вуза.

Использование средств автоматизации процессов учебно-методического обеспечения процесса обучения и контроля учебных достижений студентов при использовании электронного учебно-методического комплекса в распределенном доступе позволяет сменить парадигму книжного обучения на личностно-ориентированную; осуществлять адекватный и объективный контроль учебных достижений студентов на всем протяжении изучения дисциплины; формировать информационную компетентность студентов и преподавателей.

6.3. Организация и методика руководства дистанционным обучением в вузе

В современных условиях не снижается актуальность внедрения информационных и коммуникационных технологий в систему непрерывного образования, растет количество учебных заведений, которые дополняют традиционные формы обучения дистанционными образовательными технологиями. Это тем более важно, что большинство современных учащихся

свободно владеют персональным компьютером, открывают для себя мир посредством Интернета и умело используют сведения, полученные из глобальной Сети.

Многим уже знакомы такие понятия, как «дистанционное обучение», «электронное обучение», «e-learning», «обучение с применением компьютерных технологий», «дистанционные образовательные технологии», «сетевое обучение» (сетевая форма реализации образовательных программ), «виртуальное обучение» и т.д. С одной стороны, эти понятия схожи, они говорят об одном явлении - включении возможностей ИКТ (информационно-коммуникационных технологий) в образовательный процесс. С другой стороны, разница в определениях все-таки есть, и, как показал анализ, не всегда в данные понятия вкладываются одинаковые смыслы.

Термин **«дистанционное обучение»** (пожалуй, самый первый из этой цепочки) использовался Университетом штата Висконсин начиная с 1892 г. в каталоге заочных (корреспондентских) курсов. Под дистанционным понималось обучение, организованное на расстоянии (синонимичными считались «корреспондентское обучение», «домашнее обучение» и др.). Профессор Е.С.Полат определяет дистанционное обучение как самостоятельную форму обучения, при которой взаимодействие учителя и учащихся, учащихся между собой осуществляется на расстоянии и отражает все присущие учебному процессу компоненты (цели, содержание, методы, организационные формы, средства обучения), реализуемые специфичными средствами интернет-технологий или других интерактивных технологий¹².

Дистанционные образовательные технологии могут использоваться при получении образования в формах очной, заочной, очно-заочной; экстерната; на определенных этапах обучения; в ходе реализации основных и дополнительных образовательных программ.

¹² Теория и практика дистанционного обучения : учеб. пособие для пед. вузов / Е. С. Полат, М. Ю. Бухаркина, М. В. Моисеева ; под ред. Е. С. Полат. М. : Академия, 2004. С. 12.

Под **электронным обучением** согласно законодательству понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников. Таким образом, электронное обучение предусматривает деятельность учения и преподавания, все процессы обучения, разворачивающиеся в какой-либо электронной информационно-образовательной среде. Электронное обучение предполагает наличие базы знаний.

Итак, понятия «дистанционные образовательные технологии» и «электронное обучение» обозначают не одно и то же и могут применяться раздельно. Только при реализации исключительно электронного обучения применение дистанционных образовательных технологий будет необходимым условием.

Говоря о дистанционном образовании, сегодня чаще всего имеют в виду обучение с использованием интернет-технологий. Однако технология здесь — это лишь инструмент передачи знаний и организации взаимодействия, на основе которого выделяют современные модели образования.

6.4. Требования к научно-педагогическим кадрам и критерии оценки их деятельности

Очевидно, что теории обучения связаны с содержанием образования, в то время как содержание образования обусловлено целями и задачами конкретных педагогических систем. Для вузов такой целью является профессиональная подготовка студентов. Ориентиром для определения содержания образования является модель специалиста. В психологии труда разрабатывается модель специалиста как отражение объёма и структуры профессиональных и

социально-психологических качеств, знаний, умений, в совокупности представляющих его обобщённую характеристику как члена общества. Модель специалиста, как правило, включает следующие компоненты:

- профессиограмму — описание психологических норм и требований к деятельности и личности специалиста;
- профессионально-должностные требования — описание конкретного содержания деятельности специалиста, а именно того, что и как он должен делать при решении профессиональных задач в условиях конкретной должности (профессиональные умения);
- квалификационный профиль — сочетание необходимых видов профессиональной деятельности и степени их квалификации, квалификационные разряды для оплаты.

Профессиограмма как компонент модели специалиста представляет собой эталонную модель успешного специалиста. Существуют различные подходы к содержанию и структуре профессиограммы.

В основе одних моделей (в моделях специалиста узкого профиля) заложена подготовка специалиста к конкретному виду деятельности, которая включает в себя формирование у него ориентировочной основы профессиональной деятельности. Рациональность данного подхода видится в переходе от предметного принципа подготовки по областям знаний к функциональному принципу в конкретном виде деятельности. В моделях специалиста широкого профиля, кроме требований, предъявляемых к конкретному виду деятельности, заложен целый комплекс специальных требований. В моделях специалиста-профессионала заложено единство ролевых, психофизиологических и личностных характеристик определённого вида деятельности и образа жизни.

Разрабатываемые модели специалиста оказывают влияние на конструирование содержания образования, а новые подходы к содержанию образования влияют на построение динамических моделей специалистов.

Отметим, что в профессиональной деятельности специалиста находят отражение профессиональное мышление, профессиональные способности, профессиональные знания и умения. Профессиональные способности и профессиональные умения соотносятся следующим образом: профессиональные способности - это свойства человека, исполняющего деятельность, а профессиональные умения - характеристики выполнения деятельности данным конкретным человеком. Способности более характеризуют личность, а умения - деятельность; способности реализуются в умениях и навыках. Любая учебная дисциплина должна повышать профессиональную и общую культуру учащегося, развивать его мышление, воспитывать его мировоззрение, создавать прочные знания, готовность к будущей профессиональной деятельности. Это может быть достигнуто только, если курс обладает целеустремлённостью, целостностью, чётко проводит основную линию предмета, указывает его происхождение из проблем науки и практики, его связь с соседними предметами, выясняет методологические основы науки и доводит все эти сведения в ясной форме до сознания студента. Чёткое выделение необходимых знаний и умений, формируемых на протяжении всего обучения, а также определение уровней их усвоения позволяет вести постоянный контроль и оценку качества подготовки каждого студента. Основным в проектировании любой учебной дисциплины в вузе является ориентация на конечный результат, а именно, на знания и умения, которые должен приобрести студент в результате изучения данного курса. Анализ системы знаний по дисциплине осуществляется в соответствии с требованиями обобщённости, полноты, преемственности, схематизации и моделирования

Вопросы для контроля:

1. Какое понятие шире — «дистанционное обучение» или «электронное обучение»? Ответ обоснуйте.

2. Чем e-learning отличается от электронного обучения? Приведите аргументы.

3. Определите различия понятий «дистанционное обучение» и «дистанционные образовательные технологии». Ответ аргументируйте.

4. Что необходимо для реализации в образовательном заведении обучения исключительно с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий?

Глава 7. ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РАЗВИТЫХ СТРАНАХ МИРА

7.1. Мировой опыт модернизации образовательных систем.

7.2. Опыт подготовки бакалавров и магистров в различных системах образования мира.

7.3. Международное сотрудничество в системе высшего образования.

7.4. Влияние образования на конкурентоспособность экономических систем.

7.1. Мировой опыт модернизации образовательных систем

Мудрость жителей пустынь гласит: "Можно привести верблюда на водопой, но нельзя заставить его напиться". Эта мудрость отражает основной принцип обучения - можно создать все необходимые условия и предпосылки для учения, но само познание может совершиться только тогда, когда ученик *захочет познавать*.

Другая мудрость, сформулированная древним китайским философом, учит нас: "Скажи мне и я забуду. Покажи мне и я запомню. Дай мне действовать самому и я пойму." Таков другой принцип обучения - собственная активность. Казалось бы, что здесь нового? Сколько существует наука об обучении и воспитании, столько внимание педагогов привлекается к этим основным принципам. Проблема же вечная заключается в том, как это сделать наиболее эффективно? Для этого необходимо на каждом этапе развития человеческого общества знать ответ на два вопроса:

1. Что мы хотим от человека сейчас и в обозримом будущем, т. е. каковы приоритеты его социальной и духовной деятельности?
2. Какими средствами мы располагаем, чтобы добиться нужного результата? Что мы можем и чего мы еще не можем?

Желание учиться - это прежде всего осознание важности этой деятельности для всей дальнейшей жизни человека, это осмысление зависимости успеха, благополучие от качества приобретаемых знаний, умений, навыков.

Активность в том или ином виде деятельности непосредственно связана с самостоятельностью. Отсюда и приоритеты, которые все более становятся очевидными в мировой педагогике. Эти приоритеты обусловлены двумя социальными и экономическими факторами: огромным потоком информации во всех областях знания; осознанной потребностью современного цивилизованного общества в гибких системах образования, предусматривающих возможность достаточно быстрой профессиональной переориентации, повышении квалификации, саморазвития на любом отрезке жизненного пути человека.

Поэтому практически во всех развитых странах мира поворот в развитии педагогических технологий в ходе реформирования систем образования сделан на обучение умению самостоятельно добывать нужную информацию, вычленять проблемы и искать пути их рационального решения, уметь критически анализировать получаемые знания и применять их для решения все новых задач.

Какие средства имеются для решения этих задач? Помимо интеллектуальных средств и практических рекомендаций технологического плана важно иметь в виду материальные средства педагогического, дидактического труда педагогов. Взаимодействие методов и средств обучения обосновано как на теоретическом, так и на практическом уровнях. Можно осознавать важность самостоятельной индивидуальной или групповой деятельности учащихся, но для организации этой деятельности необходимы вполне конкретные дидактические условия. От свойств и функций используемых средств обучения во многом зависит содержание и эффективность этой деятельности.

Один из эффективных путей - овладение информационными технологиями, которые несут в себе огромный дидактический потенциал. Овладев умением пользоваться информацией, осмысливать ее, манипулировать ею, хранить, передавать на далекие расстояния, систематизировать ее в те или

иные системы, способные делать заключения и давать необходимые пояснения, учащийся становится не просто субъектом педагогического процесса, но исследователем, умеющим самостоятельно и творчески, в меру своих способностей выявлять и решать широкий круг образовательных задач.

Образование является проблемой стратегической важности, так как в образовательных процессах общество развивает само себя. Образование выступает как экономический фактор (поскольку в образовании формируются «человеческие ресурсы» – важнейший потенциал для экономического благополучия). Кроме того, в образовании формируется базовая гуманитарная сущность общества: его идеалы, ценности, мировоззренческие ориентиры. Образование способно влиять не только на знания, убеждения, но и на волю и творчество, подавляя или поощряя их. Через образование общество планирует свое будущее; через образование оно способно достичь своих долгосрочных целей.

В современных условиях важно помнить также о том, что образование является и особым видом товара. Роль этого товара существенно возрастает на фоне общей интеллектуализации социальной жизни развитых стран, их ориентации на наукоемкие виды деятельности. Образование в современной глобальной экономической ситуации оказывается дорогостоящим товаром, способным порождать новые товары. Образование продается и покупать его имеет смысл, так как, приобретя образование, мы можем создать и продать множество других конкурентных и дорогостоящих товаров.

С другой стороны, образование входит в совокупность основных прав человека. Образование рассматривается как базисная потребность человека, как его право на приобщение к культуре, знаниям, социальному достоянию. Барьеры для образования – это дискриминация людей в их законных и неотъемлемых правах. Поэтому сфера образовательных услуг оказывается вовлеченной в самые интенсивные и сложные социально-экономические процессы.

Вызовы современного глобализированного мира являются вызовами и для существующих образовательных систем. Образование по своему предназначению ориентировано на завтрашний день. Это означает, что оно должно опережать современность и одновременно быть несколько в стороне от изменчивой социальной конъюнктуры. Образовательная система должна быть сфокусирована на наиболее насущных проблемах и потребностях долгосрочного развития человечества, на обеспечении стабильности и развития обществ и культур. Она должна быть нацелена на задачи выживания человечества, сохранение культурных ценностей и сохранение культурного многообразия планеты.

Кто должен вырабатывать образовательные стратегии? Убеждение, что образование должно быть целиком отдано профессионалам, на наш взгляд, является заблуждением. Профессиональные сообщества педагогов, как и любые экспертные сообщества, не могут рассматриваться как конечные инстанции по принятию решений в той или иной сфере. Образование (так же, как и медицина, технологическое развитие, ядерная энергетика, экология, законотворческая деятельность и т.п.) должно быть предметом постоянного внимания всего общества. Оно нуждается в широком и эффективном социальном контроле. Образование – это система, которая берет на себя ответственность за наших детей и будущее национальных человеческих ресурсов.

7.2. Опыт подготовки бакалавров и магистров в различных системах образования мира

В связи с важными социально-экономическими и технологическими преобразованиями в современном мире наблюдается эволюция постиндустриального общества к информационному обществу. Совершенно понятно, что наше будущее существование будет все в большей и большей степени интегрироваться на всех уровнях: экономики в целом (производства, торговли, финансовой сферы) и, естественно, образования, так как образование по своему назначению призвано готовить кадры менеджеров, способных

управлять быстро изменяющейся средой. Процессы глобализации и интеграции национальных экономик в мировую систему хозяйственной деятельности, отражающие во всей полноте мировые тенденции развития экономики, обусловили появление и активное развитие новой формы международных экономических отношений - экспорта-импорта образовательных услуг.

При всем отличии подходов к образованию в мире системы в разных странах во многом похожи. Все развитые страны уделяют большое внимание образованию своей молодежи, понимая, что это и есть основная инвестиция в будущее и гарантия развития экономики, науки и культуры в стране.

Среди факторов, определяющих развитие систем высшего образования в мире, значительное место занимают процессы глобализации, интеграции и интернационализации.

Сегодня в мире необходимость повышения эффективности научно-образовательного комплекса осознается и в обществе, и в органах управления. Эта задача поставлена в различных программных документах, обсуждается в средствах массовой информации. Организации науки и образования на местах остро ощущают потребность в практической интеграции.

Обычно затраты на обучение одного студента или докторанта коррелируют со среднедушевым ВВП. Но все же есть более состоятельные (или ставящие образование во главу угла) страны (в частности, Норвегия, Германия, Австралия), которые дают своим гражданам более высокий уровень образования, например бесплатную учебу в профессиональном училище и (или) университете, отправляя школьников и студентов на учебу и стажировку за рубеж. Доля затрат на высшее образование в общественно-государственных расходах почти во всех странах Евросоюза колеблется между 2 и 3% и составляет в среднем 5–7% ВВП страны.

Интеграция сама по себе не является «инструментом», позволяющим разрешать проблемы науки и образования.

Профессиональная ориентация — система мероприятий по ознакомлению с миром профессий и спецификой различных видов деятельности. Профориентация способствует выбору профессии в соответствии с индивидуальными способностями и склонностями, а также возможностями, которые предоставляет человеку общество.

Профессиональная ориентация включает в себя:

1) Профессиональное просвещение — обеспечение молодежи информацией о мире профессий, учебных заведениях, возможностях профессиональной карьеры;

2) Профессиональное воспитание — формирование у молодежи трудолюбия, работоспособности, профессиональной ответственности, способностей и склонностей;

3) Профессиональное консультирование по вопросам выбора профессии, трудоустройства, возможностей получения профессиональной подготовки;

4) Профессиональное развитие личности и поддержку профессиональной карьеры, включая смену профессии и профессиональную переподготовку.

Университетское образование в мире чаще всего платное, но практически во всем мире особенно одаренные и целеустремленные ученики могут получить образование бесплатно или со значительными скидками за счет стипендий и разных видов помощи, как государственной, так и частной. В странах, где студенты считаются финансово независимыми от родителей (скажем, в Америке), они могут получать гранты и займы для покрытия стоимости обучения и проживания. Там же, где молодые люди (обычно до 23 или 26 лет), продолжающие обучение, рассматриваются как иждивенцы (например, в Израиле), их родители получают пособия или право на налоговые вычеты.

Первый норвежский университет — Университет Осло — был основан в 1811 году. Сегодня в нем учится порядка 33 тыс. человек, из которых около 2 тыс. иностранцы. Всего в Норвегии около 70 вузов. Образование во всех государственных вузах бесплатное не только для самих норвежцев, но и для

граждан других стран. Норвежским студентам, которые не имеют права работать во время учебы (будущим бакалаврам это запрещено, а у магистров есть ограничения по часам), выдают ссуды на очень льготных условиях, возвращать которые можно после окончания учебы и получения работы по специальности. Норвегия — одна из немногих стран в мире, где можно бесплатно получить степень MBA (Master of Business Administration).

В Китае более 100 вузов, которые отличаются по степени престижности. Государственное образование бесплатно, но бюджетных мест не так уж много. Конкурс на них иногда составляет 200–300 человек на место. За учебу каждый студент ежегодно платит 300–700 долл. Это довольно серьезная сумма для детей, например, крестьян. Если денег в семье недостаточно, есть возможность взять государственный кредит. Причем если студент выбирает востребованную в стране специальность и после окончания работает, скажем, агрономом, то ссуду возвращать не придется.

Британские вузы принимают студентов с 18 лет. Все они платные, но для одаренных студентов существует система стипендий и грантов, частично или полностью покрывающих расходы на образование. При поступлении или заявке на грант приветствуются не только учебные, но и спортивные успехи.

Всего в Англии 180 вузов, из которых 102 университета. Большая часть университетов являются государственными, их контролируют специальные государственные агентства, которые следят за уровнем преподавания. Программы бакалавриата рассчитаны на 3–4 года. Однако есть степени, для получения которых необходим еще и опыт практической работы, что увеличивает срок обучения. Мастер-образование, или магистратура, — это последипломное образование, длящееся 1–2 года. В рамках этого обучения можно получить степень магистра гуманитарных дисциплин (MA), точных наук (MSc), делового администрирования (MBA), магистра права (LLM). Для поступления в английскую магистратуру нужно иметь диплом бакалавра и рекомендации от преподавателей. Кроме того, необходимо, чтобы результат

международного экзамена по английскому языку был не ниже 6,5 балла. А для ряда специальностей (например, математических, финансовых, MBA) необходимо также пройти подготовку и сдать экзамен GMAT. Преимущество английского образования в том, что студенты учатся меньше, но проходят серьезную практику в ведущих британских компаниях.

В западной школе профессиональной ориентации разрабатывается в первую очередь вопрос подбора (соответствия) кадров для нужд конкретного производства. Человек рассматривается как ресурс для выживания экономической машины. Отсюда и обилие тестовых методик для проверки соответствия человека по своим психофизиологическим, интеллектуальным и прочим параметрам возлагаемой на него трудовой функции. Человеку предлагается «грамотно вложиться в собственное образование» и затем попытаться «выгодно продать себя». Такой подход к профессиональной ориентации сопряжен с иными временными и финансовыми затратами, иной скоростью социального и психоэмоционального созревания личности, прочими последствиями для жизнедеятельности как индивидуума, так и общества.

Сегодня профориентация понимается как деятельность, направленная на помощь в выборе профессии через организацию процесса определения индивидом вида трудовой деятельности, в которой он хочет себя проявить; оказание консультационной помощи в осознании им склонностей и способностей к этому виду деятельности; предоставление информации о каналах и средствах приобретения знаний, умений и навыков для овладения профессией.

Показателями успешной системы профессиональной ориентации в стране является большое количество успешных профессиональных карьер, быстрый вход молодых людей на рынок труда, развитая система дополнительного образования и в целом удовлетворенность молодых граждан страны своей профессиональной жизнью, а значит – высокое качество жизни в

целом.

Профориентация молодежи в развитых странах сегодня основана на системной модели. Профориентация и трудоустройство молодежи рассматриваются как основные части единого комплекса, включающего профессиональную информацию, профессиональное консультирование и предоставление рекомендаций, профессиональный отбор и профподбор, первоначальное трудоустройство и последующие меры по адаптации к трудовой деятельности, что в целом обозначается термином «переходные услуги».

Несмотря на различия концептуальных подходов к организационному построению профориентационной работы, общим для всех развитых стран является то, что различные институты системы образования вместе с сетью государственных и частных агентств составляют главные элементы организационной структуры профориентации и трудоустройства молодежи.

В условиях рыночной экономики на современном этапе развития общества система профессиональной ориентации молодежи требует качественного совершенствования.

Основными задачами профессиональной ориентации молодежи являются:

- формирование инновационного поведения молодежи, путем создания стимулов к инновационной деятельности, совершенствования системы работы с талантливой молодежью;
- вовлечение молодежи в предпринимательскую деятельность и развитие навыков ведения собственного дела;
- преодоление структурного дисбаланса спроса и предложения на рынке труда с учетом стратегического направления экономического развития регионов и стран;
- расширение партнерства органов власти, учебных заведений и работодателей по реализации программ и проектов, направленных на трудоустройство и профессионализацию выпускников.

7.3. Международное сотрудничество в системе высшего образования

В настоящее время образование стало одним из важнейших элементов социальной инфраструктуры развитых стран мира. Как известно, прогресс образования непосредственно связан с потребностями современного этапа научно-технической революции. Широкое использование микроэлектроники, робототехники, биотехнологии, энергосберегающих устройств меняет характер труда и место человека в производственном процессе, модифицирует социальную структуру современного общества, образ жизни и психологию людей, поэтому появляются новые требования к образовательной политике.

Международный опыт свидетельствует, что научно-технический прогресс развивается благодаря не количеству работников, а качеству их профессиональной подготовки и общеобразовательных знаний.

При этом наряду с повышением качества подготовки специалистов, приобретаются и новые возможности, благодаря которым получить образование может все большее количество людей, проживающих в различных странах мира и имеющих разное социальное положение. Благодаря современным информационным и коммуникационным технологиям многие люди приобрели возможность получать образовательные услуги не только у себя в стране, но и использовать для этого огромный опыт, накопленный другими государствами. Не случайно современное образование становится межгосударственным, межнациональным, трансграничным. Трансграничный характер, в первую очередь, приобретает высшее образование.

Хорошо известны базовые традиции традиционного образования: единство студенческого возраста, целостность места и единые темпы обучения. Высшему образованию на протяжении длительного времени были присущи дисциплинарные и географические границы, которые составляли основу построения национальных образовательных систем. Расширение академической мобильности и усиление рыночной ориентации высшего

образования влечет за собой становление и развитие образовательных услуг как предмета торговли в сфере образования.

Интернационализация образования означает любую образовательную или обучающую деятельность, в процессе которой студент находится в одной стране, а учебное заведение, предоставляющее ему образовательные услуги, - в другой. Для образования в целом или для учебных материалов возможно пересечение государственных границ при помощи Интернета, электронной почты, радио, телевидения либо иным способом.

Международный рынок и новые технологии содействуют глобализации образования. Современные работодатели привлекают профессиональные кадры со всего мира. В многонациональных компаниях отделы по работе с персоналом сталкиваются с постоянно растущей необходимостью оценки курсов и степеней, полученных людьми в других странах. Повышение квалификации, высшее образование и обучение не ограничиваются границами государств. Сегодня становится все более актуальным трансграничное образование в разных формах, включая обучение посредством Интернета, а также традиционное обучение, на месте, с помощью обучающих программ, доступное как через образовательные учреждения, так и через предпринимательские структуры.

Глобализация образования сопровождается образованием нового образовательного глоссария, ключевыми понятиями которого становятся: международная образовательная программа, международный учебный план, виртуальная кафедра, международная система квалификаций, международный образовательный стандарт, международная мобильность студентов и преподавателей, международная аттестация и аккредитация, международный язык преподавания и др.

Международная образовательная деятельность становится важнейшим экономическим фактором, существенным элементом финансового благополучия вуза, а в ряде случаев даже средством выживания. Получение

доходов из внебюджетных источников, не связанных с государственной системой образования, для ряда университетов, которые не хотят снижения своего рейтинга на рынке образовательных услуг, становится важным направлением деятельности. Привлечение большого количества иностранных студентов, экспорт образовательных услуг вуза в другие регионы и страны путем открытия филиалов и развития систем дистанционного обучения могут стать источником таких доходов.

Появление в последние годы транснациональных университетов можно рассматривать как следующую стадию в развитии вузов, которые пошли по пути интернационализации и имеют значительный доход от иностранных студентов. Несомненно, что интернациональное обучение важно для студентов, поскольку им предстоит жить и работать во все более глобализующемся мире. Создание интернациональной научно-образовательной среды в вузе – это не только дополнительные средства, но и в значительной степени свидетельство международного престижа образовательного учреждения.

С финансовой стороны интернационализация важна для вузов с точки зрения расширения и увеличения оборота денежных средств. Возрастание оборота и превращение в крупное образовательное учреждение за счет поступления внебюджетных средств позволяет вузу осуществлять инвестиции в развитие ключевых областей, привлекать к преподаванию и научным исследованиям крупных специалистов и ученых. Транснациональные университеты могут отбирать наиболее талантливых и перспективных студентов из разных стран и готовить их к академической или научной работе в своих подразделениях.

Важное значение имеет также и включение вузов в процесс интеграции и на институциональном уровне: разработка совместных учебных программ с ведущими университетами с выдачей двойных дипломов, организация стажировок студентов, исследователей и преподавателей, проведение

совместных научных и методических конференций и семинаров, оценка качества учебных программ через международные стандарты и профессиональные ассоциации.

7.4. Влияние образования на конкурентоспособность экономических систем

В последние десятилетия ученые многих стран неоднократно предпринимали попытки определить степень экономической эффективности образования и на этой основе предложить меры, реализация которых повысила бы коэффициент полезного действия системы образования в этом важном ее аспекте. Стратегическое значение такой программы несомненно. В частности широко распространены взгляды, согласно которым уровень развития образования в той или иной стране непосредственно определяет состояние экономики.

Существует и другая сторона современных требований к образовательной политике. Тенденции и перспективы развития образования сегодня нельзя рассматривать лишь сквозь призму экономики. Гуманистическое понимание этой проблематики находит все большее распространение в мире. В информационном обществе для человека характерен образ жизни, отличающийся более высокими экономическими стандартами и более высоким уровнем социальных притязаний. Большинство молодежи рассматривают образование как необходимое условие достижения желаемого социального статуса. В развитых странах работники, окончившие среднюю школу, зарабатывают в 2 раза меньше, чем их сверстники, имеющие диплом бакалавра, и почти втрое меньше чем доктора. Везде функционируют механизмы, стимулирующие стремление молодежи к повышению образовательного уровня. Каждый шаг вверх по образовательной лестнице определенным образом вознаграждается. Общественная востребованность знаний проявляется и в том, что оплата малообразованных работников относительно снижается, а

высокообразованных растет. действуют ряд материальных стимулов, привлекающих способную молодежь к научной деятельности.

Высокий образовательный уровень рассматривается и как известная гарантия от безработицы. Увеличение занятости идет главным образом за счет лиц с относительно высоким образованием, именно для них, прежде всего, предназначаются рабочие места.

Рост социального образования в значительной мере связан и с расширением охвата девушек средним и высшим образованием, что объясняется действием ряда экономических и социально-психологических причин. Увеличившийся приток женщин на рынок труда - глобальное явление. Этому способствуют структурные сдвиги в экономике развитых стран. Расширение сфер обслуживания, здравоохранения, образования дало миллионы новых рабочих мест для женщин. Одновременно растет общественное самосознание женщин, их стремление к независимости и реальному социальному равенству с мужчинами. Это вызвало устойчивую тенденцию к овладению женщинами ранее недоступными для них видами деятельности. Массовое участие женщин в квалифицированном труде потребовало повышения их образовательного уровня.

Все реальнее в последние годы стали осознаваться ограниченность и опасность дальнейшего развития человечества посредством чисто экономического роста и увеличение технического могущества, а также то обстоятельство, что будущее развитие больше определяется уровнем культуры и мудрости человека. По мнению Эриха Фромма, развитие будет определяться не столько тем, что человек имеет, сколько тем, кто он есть, что он может сделать с тем, что имеет. Все это делает совершенно очевидным тот факт, что в решении острейших глобальных проблем человечества огромная роль должна принадлежать образованию.

Следует подчеркнуть, что практически все развитые страны проводили различные по глубине и масштабам реформы национальных систем

образования, вкладывая в них огромные финансовые средства. Реформы высшего образования обрели статус государственной политики, так как государства стали осознавать, что уровень высшего образования в стране определяет ее будущее развитие. В основе этой политики решались вопросы, связанные с ростом контингента студентов и числа вузов, качеством знаний, новыми функциями высшей школы, количественным ростом информации и распространением новых информационных технологий и т.д. Современное развитие общества требует новой системы образования – «инновационного обучения», которое сформировало бы у обучаемых способность к планированию будущего, ответственность за него, веру в себя и свои профессиональные способности.

Основные задачи реформирования системы вузовского образования сводятся к решению проблемы как содержательного, так и организационно-управленческого характера, выработке взвешенной государственной политики, ее ориентации на идеалы и интересы страны.

Быстрые изменения в технологии производства и других областях деятельности человека требуют постоянного наблюдения за техническим прогрессом. Это значит, что образование в вузе не может претендовать на окончательную подготовку к работе. Быстрое увеличение объема знаний означает быстрое устаревание полученных знаний. Поэтому от каждого человека и всего общества требуется понимание необходимости постоянного процесса обучения как главной задачи современной жизни.

Кроме того, в современных условиях даже не все профессиональное образование обеспечивает подготовку человека на всю жизнь. Узкопрофессиональное образование больше не является достаточной подготовкой к работе. Для работы в любой сфере необходим определенный уровень общей культуры, фундаментальная подготовка в ряде наук, хорошая ориентация в сфере человеческих отношений. Все это способна дать только фундаментальная подготовка.

Общество, которое всегда учится, имеет большой потенциал для развития. Это значит, что образование сегодня не может быть целью, задачей и привилегией только части общества - молодого поколения, а является условием достижения успеха в жизни для каждого отдельного человека. Образование превращается в пожизненный процесс, оно становится непрерывным. Таким образом, образование приобретает новое качество, новую структуру, новые, несколько иные функцию и характер. Непрерывное образование, в сущности, означает новый подход, новую идею, новую философию, новый взгляд на образование.

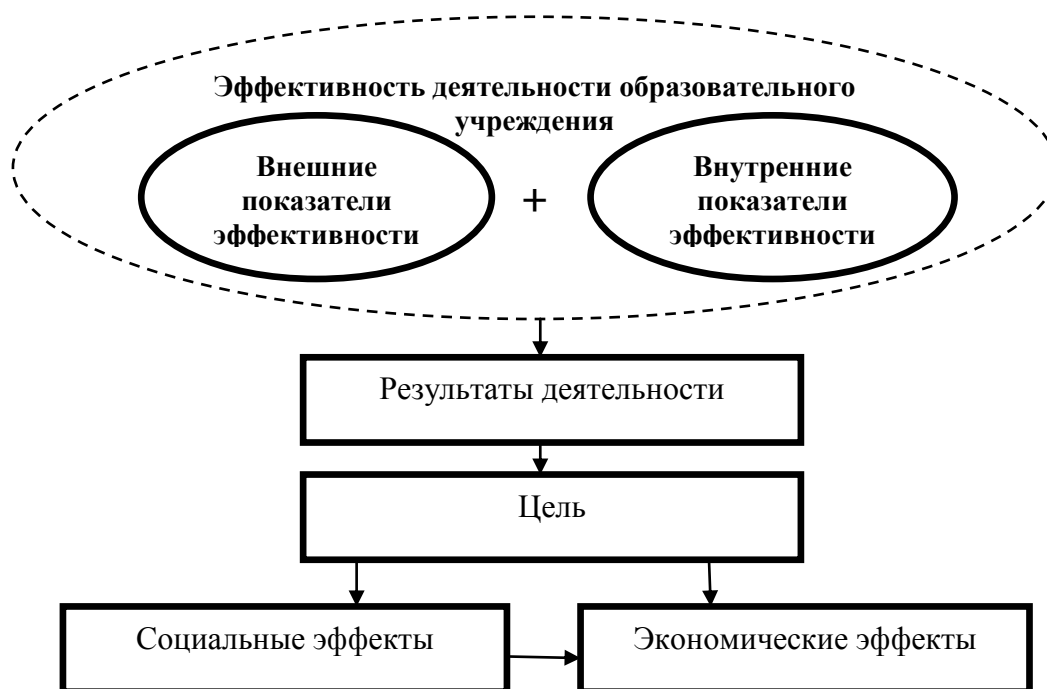


Рис.13 Формирование эффектов образовательной деятельности

Необходимость постоянного процесса образования, которое сейчас называют непрерывным образованием, заставляет развивать в системе образования не только учебные заведения среднего профессионального и высшего профессионального образования. Непрерывное образование предполагает и развитие широкой системы образовательных учреждений, усовершенствования и переквалификации уже имеющих образование и работающих людей.

На современном этапе экономического развития образование превращается в основной фактор экономического прогресса, полностью изменяя свое место в структуре общественной жизни. Возросшая социально-экономическая значимость образования становится основой формирования человеческого капитала.

Экономическое значение образования определяется его огромной ролью в повышении социального и культурного уровня населения, в развитии производительных сил страны, в повышении эффективности общественного труда.

Роль образования для развития общества и обеспечения долгосрочного процветания страны высока, так как именно от уровня образования общества и отношению к научному потенциалу нации зависит возможность государства оставаться конкурентоспособным на мировом рынке. Именно поэтому, особая роль на рынке образовательных услуг принадлежит государству, которое выступает и как потребитель накопленных знаний и результата образования и поэтому государство заинтересовано в контроле и регулировании рынка. Государство определяет политику образования в стране, предоставляет налоговые льготы государственным вузам, определяет перечень востребованных профессий, организует подготовку квалифицированных кадров и правовую защиту образовательных учреждений.

Глобальные тенденции бизнеса, характеризующиеся ускорением всех процессов, высокими рисками и неопределенностью среды, высокой скоростью информационных процессов и быстротой обновления инновационных подходов все значительнее влияют на развитие образования во всем мире. В этих условиях образование должно выполнять роль фундаментального базиса новой экономики и ускорителя инновационных тенденций в бизнесе и обществе.

Вопросы для контроля:

1. Как осуществляется профориентация молодежи в различных странах мира?

2. Что означает понятие интернационализация образования?
3. Какова роль высшего образования в развитии общества?
4. В чем заключается экономическая эффективность образования?

Глава 8. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.

- 8.1. Принципы организации деятельности маркетинга в сфере образования.**
- 8.2. Сущность маркетинга образовательных услуг.**
- 8.3. Организация рекламной деятельности и PR в образовательном учреждении.**
- 8.4. Психологические аспекты сегментации рынка потребителей.**
- 8.5. Менеджмент имиджа образовательного учреждения.**

8.1. Принципы организации деятельности маркетинга в сфере образования

За последние годы сложился и продолжает активно развиваться рынок образовательных услуг. В этой сфере стали действовать законы рыночной экономики, появилась конкурентная среда, существенно изменились требования и ожидания целевых аудиторий. Жесткая инновационная конкуренция требует на рынке постоянного совершенствования и развития образовательных услуг.

Формирующийся современный рынок образовательных услуг обладает рядом особенностей, но прежде чем их рассмотреть, необходимо дать определение рынку образовательных услуг.

Рынок образовательных услуг – это материальные взаимоотношения участников образовательного процесса: учащихся, организаций, предоставляющих образовательные услуги, лиц и организации, оплачивающих эти услуги. Понятие «рынок» предполагает извлечение обоюдной выгоды. В данном случае ее получают и общество в целом, и предприятия, и сами обучающиеся. Выгоды могут быть прямыми, выраженными в денежной форме, или косвенными. Образование ведет к повышению производительности труда работников, возрастанию их вклада в национальный доход, что отражается в повышении зарплаты - с этим связаны прямые выгоды от образования. Косвенные, внешние выгоды - это повышение общей культуры людей,

сокращение преступности, достижение большего социального согласия, распространение технологических инноваций и др. Услуги высшего профессионального образования – специфический товар рынка. Он обладает общими рыночными характеристиками, отличительными чертами образовательных услуг и спецификой услуг высшего образования.

Рыночная конъюнктура стала оказывать заметное влияние на поведение вузов. Однако ряд вузов, не учитывая реальные потребности рынка труда, продолжает расширять прием на такие специальности, как экономика, право, менеджмент, бухгалтерский учет и т. д., тем самым, утрачивая и в недостаточной мере реализуя собственную специализацию. Тем не менее, по оценкам экспертов, выпускники экономических вузов по-прежнему остаются самыми популярными на рынке - на их долю приходится свыше 40 % спроса. Такая популярность объясняется растущим интересом к малому и среднему бизнесу, предпринимательской деятельности. Смежные профессии, такие как финансовые аналитики и аудиторы, тоже пользуются большой популярностью на рынке труда. Очень велик сегодня спрос на маркетологов, бренд-менеджеров и специалистов по связям с общественностью – количество рабочих мест для них увеличивается год от года. Эта тенденция сохранится и в ближайшие годы, ведь компаний, создающих собственные маркетинговые и PR-отделы, становится все больше.

Маркетинг – одно из самых распространённых понятий, напрямую ассоциирующихся с рыночной экономикой. Применение маркетинга в сфере высшего образования будет способствовать улучшению качества и расширению ассортимента образовательных услуг, позволит разнообразнее удовлетворять запросы потребителей в подобного рода услугах и в итоге содействовать подъему образования в обществе на более высокую ступень.

Под маркетингом в сфере высшего образования следует понимать особый вид деятельности, направленный на удовлетворение нужд и запросов населения в образовательных услугах высшей школы.

Для того чтобы понять сущность маркетинга и необходимость его использования в деятельности вузов необходимо проанализировать комплекс требований, факторов и элементов, формирующих маркетинг в сфере высшего образования. К их числу относятся предмет маркетинга, его субъекты и их функции, сфера действия и объекты маркетинга образовательных услуг высшей школы, его целевая ориентация и проблемное содержание.

Предмет маркетинга образовательных услуг высшей школы - это исповедуемая вузами философия, их стратегия и тактика, их действия и поведение на рынке образовательных услуг.

Субъектами маркетинга в сфере высшего образования являются не только учебные заведения, производящие и оказывающие образовательные услуги, но и потребители, широкие круги посредников, а также общественные институты и структуры, причастные к продвижению образовательных услуг на рынке. Особую роль среди субъектов маркетинга образовательных услуг высшей школы играет личность студента, являющегося конечным потребителем, который отличается от остальных потребителей тем, что использует образовательный потенциал не только для создания благ и зарабатывания средств на жизнь, но и для удовлетворения своих познавательных потребностей. Именно эта личность осуществляет конкретный выбор своей будущей специальности, места и формы обучения, источников его финансирования, выбор будущего места работы и условий реализации приобретенного потенциала.

Среди **потребителей образовательных услуг** высшей школы выделяют фирмы, предприятия, учреждения и организации, в том числе и органы государственного управления. Они формируют более или менее организованный спрос на них и предъявляют его на рынке.

Роль государства и исполнительных органов управления в сфере маркетинга образовательных услуг особенно значима. В отличие от маркетинга других товаров и услуг, здесь государство не только является одним из

конкретных субъектов маркетинговых отношений, но и активно включено в разработку маркетинговой стратегии на рынке и выделение приоритетных направлений развития образования и обновления образовательных услуг. Без активной поддержки государства невозможно осуществление крупномасштабных реформ отрасли, направленных на повышение качества и доступности образовательных услуг. Государство не только осуществляет прямое бюджетное финансирование образования, но и предоставляет гарантии для долгосрочных инвестиций различных субъектов в эту сферу.

В функции маркетинга образовательных услуг входит исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка образовательных услуг, выявление перспективных образовательных услуг и необходимости обновления, определение оптимальных значений объема, качества, ассортимента и сервиса, образовательных услуг ценообразование, коммуникационная деятельность, продвижение и продажа образовательных услуг, а также их сопровождение в процессе потребления. Специфика маркетинга образовательных услуг определяется также исключительностью индивидуальных черт и личности обучаемого.

Для успешного продвижения вуза сегодня необходимо разрабатывать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций, объединять коммуникационные ресурсы различных технологий продвижения. По различным теоретическим источникам насчитывается около 30 элементов маркетинговых коммуникаций. Выбор этих элементов зависит от специфики объекта продвижения, особенностей рынка, характеристик целевых аудиторий и, конечно же, маркетинговых, имиджевых и репутационных целей и задач.

8.2. Сущность маркетинга образовательных услуг

Основой для окончательного формирования маркетинговых отношений в образовании является то, что оно сохранило и старается совершенствовать свою инфраструктуру, а также наличие постоянного спроса на данные услуги, причём спрос носит дифференцированный характер. Достаточный уровень

предложения на этом рынке (а также государственная политика) побуждает образовательные учреждения к конкуренции. Значит, необходимы маркетинговые решения в управлении образованием.

Существует множество определений маркетинга. Слово «маркетинг» означает активную работу, действие на рынке. Маркетинг – вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена (Ф. Котлер).

Оказываются ли образовательные услуги на коммерческой или на некоммерческой основе, они в любом случае относятся к категории общественных благ. И потребитель таких услуг, и общество имеют от них выгоды. Общество через систему образования поддерживает свой культурный, научный потенциал, формирует и совершенствует трудовые ресурсы. Индивид, получающий образовательные услуги, имеет возможность включения в систему общественных связей и личностного развития. Достигнув определённого возраста и сформировав систему профессиональных компетенций, обладая ресурсом знаний, человек получает прибыль от этих знаний в процессе профессиональной деятельности. Поэтому получение образовательных услуг правомерно сравнивать с покупкой любого другого товара. Это позволяет говорить о маркетинге образовательных услуг как о системе организации деятельности образовательного учреждения, посредством которой удовлетворяется, расширяется, прогнозируется спрос различных социальных групп на образовательные услуги. Маркетинг образовательных услуг - это экономический процесс реализации сервисной, ценовой, коммуникативной политики образовательного учреждения в конкурентной среде рынка образования.

Таким образом, в контексте маркетинга социальной сферы, деятельность образовательного учреждения – это предоставление профессиональных, массовых потребительских услуг, которые имеют социальный эффект,

индивидуальный характер и оказываются как на коммерческой, так и на некоммерческой основе.

Акцент на специфике образовательных услуг как нематериальных важен для рассмотрения условий их реализации. Отличительные черты услуг как товара: неосвязаемость, неотделимость от клиента, непостоянство, несохраняемость. Образовательные услуги также нематериальны, их невозможно взвесить, попробовать, трудно оценить по объективным количественным критериям. Оценка услуги как продукта субъективна.

Товар-услугу невозможно производить впрок, так как он потребляется только в момент производства. Поэтому в маркетинге услуг важно, чтобы спрос на услугу точно соответствовал предложению, чтобы не было простоя в деятельности производителя услуг.

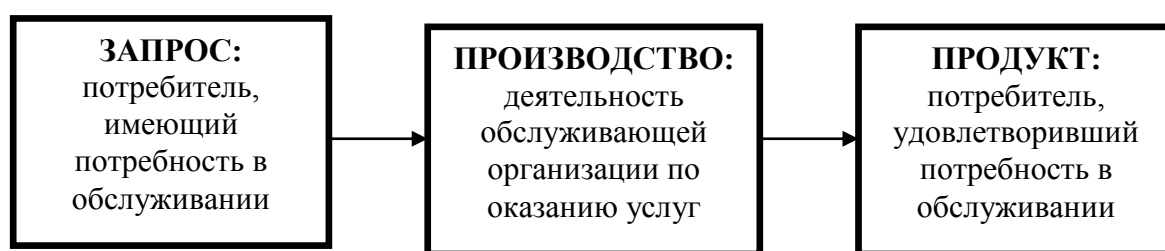


Рис.14. Процесс предоставления услуги

Процесс продажи услуги неотделим от потребителя. Он в большей мере, чем покупка товара, подвержен влиянию субъективных факторов. Поведение потребителя на сервисном рынке связано со спецификой самого экономического смысла услуги. Поэтому в сервисном бизнесе важен индивидуальный подход к клиенту. В образовательном учреждении индивидуализация обучения связана не только с формами учебной деятельности, но и с профессионализмом педагогов.

Маркетинг позволяет изучить спрос на образовательные услуги, оценить влияние различных факторов рынка труда на результаты деятельности образовательного учреждения, выявить закономерности

формирования востребованных специалистов, разработать и реализовать маркетинговую политику функционирования системы образования.

Если для товарных рынков характерно стремление производителей получать информацию о нуждах потребителей, то для образовательного рынка более характерна обратная черта: стремление клиентов получить как можно больше информации о продавцах образовательных услуг. Все эти стремления можно объединить общим термином – «маркетинговые коммуникации».

Успешность оказания услуги и удовлетворённость потребителя связаны с индивидуальными особенностями педагога или образовательного учреждения. Поэтому потеря каждого работника может негативно отразиться на качестве предоставляемых услуг. Поиск же работника высокой квалификации может быть долгим. В сфере образовательных услуг важно сохранять кадровый потенциал и при подготовке преподавателей фокусироваться на таких навыках, которые делают услуги особенными.

Поскольку потребителями образовательных услуг являются индивиды, физические лица, то этот рынок может считаться потребительским. Такие услуги оказываются и организациям как заказчикам профессионального обучения, повышения квалификации, переподготовки сотрудников. Но в этом случае организация – это плательщик за услугу, а её получение происходит в процессе личного взаимодействия обучающегося работника с персоналом образовательного учреждения.

Обобщая сказанное, можно отметить, что образовательные услуги имеют характерные черты, присущие всем областям сервиса. Это несохраняемость и невозпроизводимость, индивидуальный характер и зависимость от субъекта, оказывающего такие услуги, неразрывность процесса производства и потребления. Но в силу высокой общественной значимости данных услуг рынок образования в большой мере подконтролен государству и общественности. Это проявляется как в системе административного контроля,

так и в системе финансирования. Отличие образования от других услуг в том, что оно удовлетворяет не столько актуальные потребности людей, сколько их перспективные нужды и потребности, а также способствует достижению перспективных целей. Как и ряд других услуг социальной сферы, образование удовлетворяет и индивидуальные потребности, и потребности организаций, и потребности общества в целом. К тому же, формирование социальных компетенций людей при получении образовательных услуг является фактором развития производительных сил государства, его культурного, научного и экономического потенциала.

8.3. Организация рекламной деятельности и PR в образовательном учреждении

Реклама - один из способов продвижения товара на рынке. Она существует ради того, чтобы привлечь к товару или услуге столько потребителей, сколько нужно, чтобы этот товар или эту услугу было выгодно производить. Реклама имеет смысл тогда, когда затраты на нее с лихвой окупаются за счет увеличения продаж. Пиар - это комплекс определенных мероприятий, которые при активной работе должны создать имидж человеку или же фирме. Проще говоря, пиар – является инструментом манипулирования мнения людей.

Эффективным инструментом маркетинга и менеджмента в образовательной сфере выступает PR-деятельность, которая имеет обширный технологический арсенал для достижения указанных целей. Сущность PR-деятельности в современной культуре потребления актуализируется быстрым развитием и широким распространением высоких информационных технологий в контексте интеграции мирового сообщества и создания единого информационного и культурно-коммуникативного пространства.

Связи с общественностью являются естественным элементом общественных взаимодействий на протяжении всей истории человечества. В древних

цивилизациях закладывались предпосылки будущей PR-деятельности. Основными технологиями влияния стали риторика, символика и лозунги.

«Publicrelations» как профессия зародилась в колониальной Америке. В 30-е годы XIX в. это понятие вошло в употребление как «relationsforthegeneralgood» («отношения ради всеобщего блага»). Один из основателей «связей с общественностью» – американец Э.Бернейз отмечал: «Паблик рилейшнз – это усилия, направленные на то, чтобы убедить общественность изменить свой подход или действия, а также усилия, направленные на гармонизацию деятельности организации в соответствии с интересами общественности и наоборот».

Обычно общественные связи рассматривают как инструмент управления, который:

1. Укрепляет связи, взаимопонимание и стремление к сотрудничеству между компанией и общественностью;
2. Позволяет руководству организации быть в курсе общественного мнения и реагировать на него;
3. Определяет обязанность руководства служить общественным интересам;
4. Помогает следить за переменами в обществе и реагировать соответствующим образом, действуя в качестве системы раннего оповещения о намечающихся тенденциях;
5. Создает бренд.

PR имеет обширную область использования. В зависимости от того, на что направлена коммуникация, меняется инструментарий PR-специалиста. Разнообразие сфер использования Publicrelations требуют от менеджера по связям с общественностью профессиональных знаний в сфере экономики, маркетинга, журналистики и т.д. Вопрос о PR образовательной сфере, в том числе, в области продвижения высшего учебного заведения, имеет сегодня большую актуальность, так как конкуренция на рынке проникла во все сферы общественной жизни, в том числе и в такую отрасль как образование.

Очевидным является тот факт, что положительный имидж образовательного учреждения является одним из главных стимулов населения пользоваться его услугами.

В рамках маркетинговой деятельности PR-специалист работает как с внешним, так и с внутренним уровнями организации.

Цель PR – сопровождения высшего учебного заведения заключается в создании и поддержании положительного имиджа, как организации, так и работающих в ней преподавателей и обучающихся студентов, а также выстраивание постоянной коммуникации с общественностью, прежде со своей целевой аудиторией, абитуриентами и их родителями, а затем со СМИ. Большой проблемой для развития PR-деятельности в области высшего образования остается отсутствие PR-отделов и пресс-служб у большинства вузов.

Важнейшей составляющей в комплексе маркетинговых коммуникаций является реклама. Реклама – это система целенаправленного воздействия на потребителей, формирующая и регулирующая движение товара на рынке. Реклама отражает жизнь общества, является его социальным зеркалом. Реклама чрезвычайно разнообразна по своим видам, что дает ей возможность быстро перестроиться и принять ту форму, которая оказывается наиболее уместной в данное время. Рекламу запретить невозможно и поэтому нужно уметь ею пользоваться с наибольшими выгодами и наименьшими злоупотреблениями.

В рекламе образовательных услуг наблюдается ситуация, когда информативность, как правило, резко преобладает над эмоциональной стороной, а задачи формирования благоприятного общественного мнения практически не решаются. Вероятно, это следствие того, что составлением рекламных аргументов здесь занимаются люди, привыкшие отдавать предпочтение интеллекту, рассудку над эмоциями. Однако они должны помнить, что для многих из адресатов рекламы ОУ, особенно для молодежи,

эмоции в личностном отношении значат ничуть не меньше, чем содержательная информация.

Современная реклама давно вышла на глобальный уровень, а многие из ее носителей (прежде всего электронные средства информации) не знают национальных границ. Это резко подняло планку требований к качеству рекламных сообщений. Многие рекламодатели уже убедились, что низкое качество рекламы означает не просто выброшенные на ветер деньги, но часто ведет еще и прямо к негативному эффекту.

Негативный эффект некачественной рекламы приобретает особенно большие масштабы на рынке образовательных услуг. Рекламное объявление, выполненное неряшливо, с опечатками - однозначное свидетельство низкого образовательного и культурного уровня рекламодателя, а это в свою очередь - весомая причина отказа приобретать образовательные услуги.

Наряду с интернационализацией, современная реклама все больше учитывает национальные и религиозные особенности того или иного сегмента рынка, культурные традиции населения.

До сих пор не было исследований структуры и содержания эффективности рекламных обращений в маркетинговых образовательных коммуникациях.

Что представляет собой рекламное обращение вуза?

Рекламное обращение – это оплачиваемое информационное сообщение в любом печатном издании, предназначенное для обращения к массовой аудитории с целью информирования, содействия, побуждения, убеждения приобрести ту или иную продукцию, услугу³. Эта характеристика в полной мере относится к образовательной рекламе.

Образовательная реклама имеет самую обычную структуру текстового обращения – это название вуза, виды образовательных услуг, специальностей, основные выгоды для пользователя.

В качестве примера рассмотрим обычный вариант рекламного обращения (модуля) вуза (рис. 15). Прокомментируем этот рекламный текст и дадим пояснения основным его элементам.

 Министерство образования Российской Федерации РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ Лицензия Минобразования № 24Г-0258 Ректор - академик Ю.Н. Афанасьев <i>Вековые традиции - современные технологии</i> РГГУ готовит по специальностям: История Политология Документоведение Историко- архивоведение Связи с общественностью Социальная антропология Прикладная информатика Защита информации Психология Филология Лингвистика Журналистика Искусствоведение Культурология Социология Философия Музеология Дизайн Юриспруденция Мировая экономика Экономическая теория Государственное и муниципальное управление Антикризисное управление Менеджмент организации Религиоведение <i>Государственный диплом. Отсрочка от армии. Крупнейшая вузовская библиотека России. Справочно- информационный центр – медиатека. Уникальный учебно-художественный музейный комплекс. Современные мультимедийные компьютерные классы. Служба содействия занятости выпускников. Свободный доступ в Internet. Общежитие. Студенческое Internet- кафе.</i> Приемная комиссия: тел. 973-40-16, 973-40-17 Лицейские классы: тел. 923-56-61 Подготовительные курсы: тел. 921-94-76, 923-93-64, 923-56-61 Управление аспирантурой и докторантурой: тел. 250- 63-79 Управление платных образовательных услуг: тел. 250- 66-25 Институт повышения квалификации и переподготовки специалистов: тел. 250-63-08 Адрес: 125267, Москва, Миусская площадь, дом 6; улица Чаянова, дом 15, ст. метро «Новослободская» Справки: (095) 250-63-36, 250-69-65 (круглосуточно) www.rsuh.ru E-mail: rsuh@rsuh.ru РГГУ – ЭТО УМНОЕ ПРОСТРАНСТВО

Структура рекламного обращения состоит из трех базовых комбинаций. Это заголовок, основной рекламный текст и эхо-фраза.

Для печатной рекламы ключевым элементом является заголовок, еще его иногда называют "зачин". Заголовок служит для привлечения внимания читателя, в нем содержится намек на прочтение.

В заголовок входят логотип, наименование марки вуза, слоган и обращение, типа: "вуз готовит по специальностям", "приглашаем Вас", "объявляем набор" и пр. В данном случае "РГГУ готовит по специальностям".

Роль заголовка заключается в простом провозглашении рекламной темы. Как указывает Дэйвид Огилви, число людей, читающих заголовок, в пять раз

превышает число людей, читающих текст. Это особенно характерно для рекламы образования. Значительная часть читательской аудитории по заголовкам, названиям вуза решает для себя: читать или не читать далее объявление. Данный заголовок относится к информативному типу.

Структура и содержание текста в заголовке зависит от использования коммуникативной техники. Как правило, в рекламном обращении образовательных услуг он включает название марки вуза или брэнд. В данном варианте рекламы присутствует слоган и имя известной личности.

Основной текст – это прямое перечисление предлагаемых продуктов, услуг по образованию. Иногда услуги по обучению представляются в порядке их значимости. Основной рекламный текст содержит наименование специальностей, собственно образовательные услуги, условия их предоставления и дополнительную информацию, подчеркивающую их потребительские преимущества.

В конце рекламного текста, как правило, содержится предложение потребителям, как и где именно они могут воспользоваться предлагаемыми услугами.

Венчает текст эхо-фраза: "РГГУ – это умное пространство".

Целесообразно остановиться на характеристиках некоторых других элементов, используемых в данном рекламном тексте. Практически все рекламные обращения по обучению представляют собой квадраты и прямоугольники. Эта конструкция диктуется издателями журналов, а не специалистами по рекламе.

Вставки и рамки. Вставка – это часть текста, обведенного линиями. Рамки чаще вставлены в площадь текста и выделены контрастным цветом.

Логотипы – это графические изображения имени рекламодателя. Девизы, слоганы, фирменные лозунги используются в основном в заголовках.

Специально отметим роль шрифтов в оформлении рекламных текстов. Они делятся на выделительные и текстовые. Первые - больше по размеру и

толщине. Они используются в заголовках, логотипах, в других элементах, там, где требуется особо подчеркнуть что-то значимое в предложении.

Составление текста рекламы, подготовка иллюстраций и работа над общим макетом – все это разные виды деятельности, требующие творческого подхода.

Размещение рекламы вуза осуществляется на основе медиаплана. Менеджер по рекламе выбирает те средства массовой информации, в которых она, по его мнению, может произвести наибольший эффект.

Таким образом, в условиях высокой конкуренции в образовательной среде, вузу необходимо активизировать коммуникационную активность, проводить комплексные мероприятия по продвижению. Продвижение с помощью PR-инструментов должны строиться на принципах системного, планомерного подхода, начиная с постановки целей продвижения, методов и используемых средств и заканчивая оценкой эффективности, анализом результатов и выработкой рекомендаций для будущих коммуникационных компаний.

8.4. Психологические аспекты сегментации рынка потребителей

Сегодня стало привычным, что образование стало услугой, предоставляемой в рамках образовательных стандартов. Сегментация рынка – один из важнейших инструментов маркетинга. Цель сегментации – максимально проникнуть на отдельные рыночные сегменты, вместо траты усилий по всему рынку.

Сегмент рынка – группа потребителей, потенциальных покупателей конкретного товара, объединенных по определенному признаку.

Основные характеристики рыночного сегмента: 1) *размер сегмента* – число потребителей; 2) *емкость сегмента* – возможный объем реализации товара.

Условия успешной сегментации и правильного выбора сегмента следующие:

- различия между потребителями;

- достаточно большая емкость сегмента;
- доступность рекламы для потребителей;
- учет конкуренции (изучение конкурентов и их товаров).

Выделяют три решения по выбору степени охвата рынка:

1) массовый маркетинг – ориентация на широкий потребительский рынок без деления на сегменты.

2) работа на сегмент (сегментация) – выход на рынок как производитель уникального товара.

3) Работа на несколько сегментов – ориентация на производство товаров различных наименований.

В сегментации по признакам потребителей выделяют четыре основные группы:

1) Социально-экономические признаки (демографические) – возраст, пол, размер семьи, профессия, место работы, уровень образования, религия, национальность.

2) Географические признаки – страна, регион, город или село.

3) Психологические признаки – социальный слой (уровень достатка), стиль жизни (молодежный, спортивный), личные качества.

4) Поведенческие признаки – длительность процесса адаптации к новому товару, степень случайности покупки, статус постоянного клиента, потребность в товаре, отношение к рекламе.

Наиболее просто определяются географическая и демографическая группа. Необходимые данные легкодоступны и стабильны во времени. Получение данных для других групп требует специальных исследований.

В маркетинге образовательных товаров на основании проведенных исследований разрабатывается стратегия, которая может выражаться, например, в захвате рынка в целом, его доли, сегмента, удержании захваченных ранее рыночных позиций. Учитывается также маркетинговая инфраструктура:

человеческие и технические ресурсы, уровень коммуникаций, характер окружающей маркетинговой среды.

8.5. Менеджмент имиджа образовательного учреждения

В условиях быстро меняющегося и развивающегося общества, его потребностей важным аргументом в пользу формирования благоприятного имиджа образовательного учреждения является степень соответствия его миссии, целей и задач требованиям социума. Так, на сегодняшний день особую ценность представляет образование, декларируемое как часть общенациональной культуры, способствующее формированию целостной социальной личности, развивающейся в демократическом обществе.

Понятие «имидж», как и большинство научных категорий, может трактоваться в широком и узком смысле. В широком смысле под имиджем понимается распространенное представление о совокупности естественных и специально сконструированных свойств объекта, в то время как в узком под имиджем понимается сознательно сформированный образ объекта, который наделяет его дополнительными ценностями и дает возможность продуцировать те впечатления об объекте, отношения к нему и оценки его, которые необходимы самому создателю.

В научный оборот понятие «имидж» (от англ. image – «образ», «изображение», «отражение») было введено в 1955 г. английскими исследователями В. Гарденером и С. Леви, которые в статье «Продукт и брэнд» определили его как «совокупность знаний, представлений и предвосхищений человека об объекте из его окружения». В России ученый-американист, доктор философских наук, профессор Олег Александрович Феофанов (1928–1999) одним из первых ввел это понятие в русскоязычную литературу. В книге «США: реклама и общество» (1974) он рассматривал имидж как основное средство психологического воздействия рекламодателя на потребителя.

Имидж – визуальная привлекательность. Он создается пиаром, пропагандой, рекламой с целью формирования в массовом сознании определенного отношения к объекту. Для современного общества имидж рассматривается как важное явление.

В маркетинге существует свое определение имиджа: «имидж (англ. image - образ, изображение, отражение в зеркале) — образ, репутация, мнение широкой публики, потребителей и клиентов о престиже организации, ее продуктах и услугах, репутации руководителей»¹³. Свои специфические особенности имеют имидж марки, имидж организации, имидж продукта. Если речь идет об образовательном учреждении, то объектом для исследований выступает имидж организации.

Имидж образовательного учреждения - это «эмоционально окрашенный образ учебного заведения, часто сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать психологическое влияние определенной направленности на конкретные группы социума»¹⁴.

Имидж вуза – это общее представление, состоящее из набора убеждений, которое складывается у реальных и потенциальных потребителей образовательных услуг об образовательном учреждении.

Имидж образовательного учреждения – это не только образ, существующий в сознании людей, но и его история, характер отношений с обществом, его философия, внутренняя культура и т. д. Главной функцией имиджа является формирование положительного отношения, а за этим следуют доверие к организации, повышение престижа, авторитета и влияния.

Имидж организации или корпоративный имидж изучают: экономисты, маркетингологи, менеджеры, психологи, специалисты по связям с

¹³ Михайлец Г.П. Практическая имиджелогия. Управляй своей репутацией! - М.: Вершина, 2008. - С. 16.

¹⁴ Пискунова Т.Н. Условия и факторы формирования позитивного имиджа общеобразовательного учреждения: Дис... канд. психол. наук. - М., 1998. - С. 11.

общественностью, рекламисты, дизайнеры и пр. Например, маркетологи и экономисты относят имидж к нематериальным активам организации.

Непосредственно вопрос формирования имиджа образовательного учреждения был изучен специалистами двух научных областей: психологии и экономики.

В настоящее время формирование имиджа образовательного учреждения находится в условиях жесткой конкуренции. Понимание важности формирования имиджа и принципов его построения дает руководителю возможность эффективного развития организации. К факторам, влияющим на формирование позитивного имиджа образовательного учреждения, относят историю, традиции и репутацию; финансовое положение; личность руководителя; рекламную известность; заботу о персонале; социальную ответственность перед обществом; управление вузом; фирменный стиль; этичность деятельности и отношений и др.

Образ руководителя включает его способности, личностные ценности, стиль жизни, профессиональные и социально-психологические (образование, характер, обаяние, культура и др.) характеристики, внешний вид и т. д. Формирование имиджа руководителя связано с выполнением им ряда функций: администратора, организатора, специалиста, общественного деятеля и др. Образ персонала образовательного учреждения включает квалификационные и личностные качества, культуру и внешний облик, профессиональную (педагогическую, социальную и управленческую) компетентность сотрудников и т. д. Качество образовательных услуг нельзя оценить до их получения, поэтому известность и авторитетность вуза имеют значительное влияние при совершении выбора. Если вуз не проводит мероприятия по управлению репутацией, она формируется по слухам, от друзей, знакомых и других источников.

Стиль образовательного учреждения заключается в эффективной организационной культуре вуза, традициях, контактах и манере общения

сотрудников, взаимодействии между участниками образовательного процесса и др. Уровень психологической комфортности среды образовательного учреждения включает доброжелательность в коллективе, уважение в системе взаимоотношений преподаватель-студент, бесконфликтное общение, своевременную психологическую помощь отдельным участникам образовательного процесса и др.

Главными субъектами формирования имиджа являются руководитель, педагоги и сотрудники вуза, а также в силу обратной связи - различные социальные группы, заинтересованные в предоставлении образовательных услуг.

Имидж образовательного учреждения можно разделить на два типа:

- внутренний – это отношение к организации ее сотрудников и руководителей; атмосфера внутри вуза, позитивное и негативное отношение сотрудников к руководителю и политике организации;

- внешний – это то, как организацию воспринимает общество, СМИ, инвесторы и др.

Работа по созданию имиджа всегда начинается с работы над тремя вопросами: 1) для кого? 2) зачем? 3) против какого конкурента? В результате правильного решения первого вопроса осуществляется определение целевой группы потребителей. Правильный ответ на второй вопрос яснее очерчивает выгоды потребителей, т. е. тех, кто будет учиться и уже учится. Это перечисление и обобщение тех преимуществ на рынке труда, которые дает диплом данного учреждения и полученное в его стенах образование. Правильная расстановка акцентов при ответе на третий вопрос позволяет выявить схожие образовательные учреждения, и определить сферы своих преимуществ, а также и те сферы, в которых конкуренты оказываются сильнее. Процесс формирования имиджа образовательного учреждения определяется и корректируется тем, что система образования становится более сложной. Это влечет за собой усложнение соотнесения личных перспектив и тех

возможностей в получении специальностей, которые предлагает образовательное учреждение.

Имидж всегда направлен на стимулирование положительных эмоций и их проецирование, на услуги, которые оказывает образовательное учреждение. Имидж, как правило, является средством воздействия на общественное мнение.

Внешний имидж вуза складывается – из визуального имиджа вуза, который включает внутренний и внешний вид зданий, архитектуру, дизайн помещений, рекламу на стендах, символику, внешний облик студентов и преподавателей и т. д.; - имиджа образовательного товара (услуги), его стоимости и востребованности, репутации.

Внутренний имидж вуза представляет собой самоидентификацию и позиционирование сотрудников и студентов, их вклад в формирование имиджа вуза, имидж преподавателей и студентов.

Современный этап развития системы высшего профессионального образования в мире характеризуется острой конкурентной борьбой между вузами на рынке образовательных услуг, которая влияет как на дальнейшее развитие сферы образования, так и на формирование эффективного имиджа. Эффективный имидж вуза – это имидж, в котором набор положительных характеристик способствует достижению основных целей учреждения, создает устойчивую ассоциативную связь между целостным образом и PR-объектом, формирует символический и паблицитный капиталы. Эффективный имидж повышает конкурентоспособность вуза, привлекает абитуриентов и профессорско-преподавательский состав, повышает уровень преподавания и способствует росту образовательного уровня выпускников. Имидж образовательного учреждения как положительный образ может быть сформирован лишь в случае предоставления качественных услуг. Это условие, являясь необходимым, не является достаточным.

Имидж образовательных учреждений связан с их конкурентоспособностью, так как в условиях рыночной экономики жизнеспособными оказываются только

конкурентоспособные учреждения. Под конкурентоспособным образовательным учреждением понимают такое, которое обеспечивает устойчивый уровень качества образовательных услуг. Если это происходит, то формируется позитивный имидж учреждения.

Глава 9. ЭКОНОМИКА И ФИНАНСИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

9.1. Значение либерализации экономической деятельности вуза в условиях инновационной экономики.

9.2. Основные источники и направления бюджетного финансирования системы высшего образования.

9.3. Использование внебюджетных средств для развития системы высшего образования.

9.4. Особенности налогообложения в системе высшего образования.

9.1. Значение либерализации экономической деятельности вуза в условиях инновационной экономики

Кардинальные социально-экономические преобразования в стране, ее изменившееся международное положение, новые политические силы, определяющие развитие образования, многообразие агентов, вступивших на рынок образовательных услуг, – все это, вместе взятое, определило неизбежность модернизации хозяйственного механизма в образовании, смены методов государственного управления этой сферой деятельности.

В ряду таких реформ в Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах¹⁵ в качестве ключевых задач обозначены дальнейшее совершенствование системы непрерывного образования, расширение возможностей качественных образовательных услуг, коренное повышение качества общего среднего образования, внедрение международных стандартов оценки качества образования и обучения. Исходя из этого, совершенствование национальной системы образования в созвучии новым условиям мировой глобализации и конкуренции является одной из важных задач реформирования сферы образования в республике на основе передового опыта развитых государств.

¹⁵ Указ Президента Узбекистана «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» 7 февраля 2017 года //lex.uz

Объектом государственного регулирования выступает как вся отрасль образования, представляющая собой совокупность учебных заведений, так и учебное заведение как тип организации. Субъектом государственного регулирования выступает государство в лице законодателя и государственных органов управления. Следует отметить, что при выполнении функции регулирования государство одновременно использует несколько методов: правовые, административные, экономические.

Одним из главных условий либерализации экономической деятельности вуза следует считать перестройку экономического мышления хозяйственных руководителей и специалистов на всех уровнях управления. Здесь необходимым условием становится организация обучения руководителей основным принципам, приемам и методам современного маркетинга. Это необходимо для того, чтобы руководители получили основательные знания в области системного подхода и овладевали умением и навыками приспособления к требованиям рынка. Такая подготовка, несомненно, будет способствовать ориентации учебных заведений на подготовку высококвалифицированных кадров нужных народному хозяйству. Необходимость обучения кадров диктуется также и тем, что маркетинг – сложная разновидность хозяйственной и управленческой деятельности. Полноценное осуществление требует фундаментальной подготовки, обширных знаний в области экономики производства и торговли, права, финансов, социологии, психологии управления и других знаний общего и специального характера.

К числу требований, предъявляемых новой экономикой знаний, следует отнести смену устаревших моделей обучения и более широкое проведение экспериментов в области просвещения. Новая экономика вносит существенные качественные изменения и в методологию современного образования. В связи с устранением пространственных барьеров наиболее развитые университеты мира активно входят в географические пространства других стран, где успешно

конкурируют с национальными учебными заведениями, имея доступ к потребителям образовательных услуг в любой стране мира посредством Интернета и каналов спутниковой связи. Дистанционное обучение зачастую рассматривают не как альтернативное традиционному, а в качестве дополняющего. Прежде всего, оно обеспечивает непревзойденную скорость обновления знаний, выбирающихся из мировых информационных ресурсов. Оно позволяет без ограничений расширить аудиторию преподавателя, игнорируя при этом географические границы. Такая форма обучения позволяет, например, максимально удовлетворить специальные нужды инвалидов при получении ими образования. Страны, владеющие прогрессивными дистанционными технологиями и методологиями обучения, привлекают студентов независимо от мест их проживания и, соответственно, получают за это значительные финансовые ресурсы, но самое главное – они «привязывают» к себе человеческий капитал высокого качества.

9.2. Основные источники и направления бюджетного финансирования системы высшего образования

Финансово-хозяйственный механизм образовательной организации можно представить как способ хозяйствования, совокупность форм, методов и инструментов управления образовательной организацией. Финансово-хозяйственная деятельность неразрывно связана с вопросами финансирования образовательных организаций. Финансирование образования определяется в первую очередь конституционными гарантиями в области образования.

Образование не может в полной мере развиваться на коммерческих началах, существенное бремя расходов на образование должно нести государство, поскольку процесс выполнения образовательным учреждением своих уставных функций обладает рядом свойств общественного блага, потребление которого является всеобщим. Цели создания и финансирования образовательных учреждений – обеспечение оказания образовательных услуг.

Большое внимание современные экономисты, работающие в области

образования, уделяли и уделяют проблеме финансирования образовательных учреждений. Такое внимание объясняется постоянным реформированием системы финансирования образовательных учреждений. Например, в своих работах, известный исследователь в области экономики образования - М.Л. Левицкий особое внимание акцентирует на вопросах построения финансовой системы образовательного учреждения, ее структуре, а также источниках финансирования.

М.Л. Левицкий выделяет три основных источника финансирования образовательных учреждений (согласно современному законодательству). Это, так называемая трехфакторная модель финансирования образовательного учреждения:

1. бюджетные средства;
2. предпринимательская и иная приносящая доход деятельность;
3. пожертвования благотворителей.

Финансирование на основании бюджетной сметы обозначает процесс, когда денежные средства доводятся с разбивкой по расходным статьям и обязанностью тратить их только в рамках соответствующей статьи расходов. Расходы сверх четко определенной лимитами бюджетных обязательств суммы за рамками статьи расходов относятся к нецелевым и строго наказуемы.

С одной стороны, это существенно затрудняет эффективное расходование средств, поскольку нет возможности оперативно «перебросить» их с одной статьи на другую, с другой стороны, - в этом могут быть и свои плюсы.

Ранее организационно-правовая форма образовательных учреждений была единой, и все они, обладая одинаковым статусом, имели равные права и возможности. Такая ситуация не позволяла успешным образовательным учреждениям в полной мере проявить себя, а также сковывала их инициативу. Появление бюджетных учреждений нового типа и автономных учреждений способствует созданию конкурентной среды в образовании и, как следствие, способствует повышению качества предоставляемых образовательных услуг.

Сущность перехода от банковской к казначейской модели финансирования заключается в преимуществах последней для управления финансовыми потоками Министерством финансов. Применение казначейской системы исполнения бюджета отличается от банковской прежде всего тем, что казначейство концентрирует оба потока денежных средств(доходный и расходный) на одном счете.

В сентябре 2010 года был введен новый порядок нормативного планирования и финансирования расходов высших образовательных учреждений за счет бюджетных средств, исходя из затрат на обучение одного студента, предусматривающий определение объема бюджетного финансирования для каждого высшего образовательного учреждения, исходя из базовых нормативов затрат на обучение одного студента.

Таблица 5

Доходы бюджетного учреждения

Статьи доходов бюджетного учреждения			
Бюджетные ассигнования на ведение образовательной деятельности	Целевые поступления и благотворительные пожертвования	Неналоговые доходы бюджета	
		Средства, полученные от оказания платных услуг и предпринимательской деятельности	Средства от использования имущества, находящегося в государственной собственности, закрепленного за учреждением на праве оперативного управления

Средства, полученные от предпринимательской деятельности, учитываются на счетах, открытых в органах республиканского казначейства, и расходуются в соответствии со сметами доходов и расходов, утвержденными в порядке, определяемом главными распорядителями средств республиканского бюджета в пределах остатков средств на их лицевых счетах.

Одним из основных является принцип адресности и 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.

Основным финансовым планом образовательного учреждения является смета. Она составляется в виде баланса доходов и расходов. Выделение денежных средств из государственного бюджета для покрытия расходов учреждений ведется в соответствии со сметой.

Сметное финансирование осуществляется в точном соответствии с целевым назначением расходов и нормами затрат, устанавливаемыми финансирующим органом с учетом профиля и особенностей деятельности бюджетных учреждений.

Смета бюджетного учреждения - это баланс доходов и расходов, документ, определяющий объем и поквартальное распределение бюджетных ассигнований на все расходы данного учреждения, составленный в разрезе статей бюджетной классификации и в соответствии с установленными требованиями.

С переходом на новые условия хозяйствования образовательные учреждения самостоятельно составляют сметы доходов и расходов как бюджетных, так и внебюджетных средств. При их составлении они руководствуются нормативами бюджетного финансирования. Норматив - это не просто сумма расходов на одного студента в год, это и система повышающих коэффициентов, перечень и предельные величины которых утверждаются вместе с установлением соответствующего норматива.

Тем не менее, для практической деятельности образовательных учреждений законодательство предусматривает наличие баланса, т.е. документа, отражающего не только расходы образовательного учреждения, но и получаемые им доходы.

При этом следует учесть два обстоятельства: во-первых, в соответствии с требованиями бюджетного законодательства бюджетные средства расходуются по смете, утверждаемой главным распорядителем бюджетных средств; во-вторых, бюджетные средства не должны «смешиваться» с внебюджетными, поэтому в балансе внебюджетные средства должны быть отделены от бюджетных.

Для разработки сметы необходимо определить потребность в средствах для осуществления расходов по каждой статье классификации.

Потребность в бюджетном финансировании системы образования базируется на трех основных количественных параметрах:

- численности обучающихся (по соответствующим уровням обучения);
- сроках и условиях обучения (по соответствующим уровням);
- материальной базе обучения

Исходными параметрами любого расчета потребности в средствах являются показатели контингента студентов — фактические, плановые, прогнозные (в зависимости от того, какая именно потребность рассчитывается).

Лимит бюджетных обязательств - объем прав в денежном выражении на принятие бюджетным учреждением бюджетных обязательств и(или) их исполнение в текущем финансовом году.

Цена - сумма денег, которую уплачивает покупатель за приобретаемый им товар, представленный в виде продукта или услуги. Основным инструментом исследования и установления цены на образовательные услуги является анализ зависимостей (кривых) спроса и предложения. Кривая спроса определяется зависимостью спроса на услугу от цены реализации. Соответственно кривая предложения показывает зависимость цены на услугу от предложения ее на рынке. В точке пересечения этих кривых наступает равновесие, т.е. спрос равен предложению, и цена, соответствующая этому, является равновесной, т.е. удовлетворяет и учебное

заведение, и потребителя. Равновесная цена вполне успешно служит для регулирования образовательного процесса.

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.

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, 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 образовательные услуги в соседстве с высокими ценами на другие образовательные услуги;
- привязка базовой цены к определенному числу минимальных размеров оплаты труда государственных служащих (МРОТ);
- 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.

При расчете фонда оплаты труда профессорско-преподавательского состава учитываются не только тарифные коэффициенты, но и все предусмотренные законодательством дополнительные виды оплаты труда: надбавки, доплаты, премии, компенсации и др. Для профессорско-преподавательского состава предусматривается и почасовой фонд оплаты труда. Фонд предназначается для оплаты труда приглашенных лекторов, оппонентов и т.п. работников, не зачисляемых в штат учебного заведения. Кроме того, в расчет включается фонд надбавок за исполнение обязанностей деканов, заместителей деканов, заведующих кафедрами.

Следует отметить, что расчет фонда оплаты труда является наиболее ответственной частью расчета потребности в средствах, поскольку:

- в конечном итоге касается заработной платы конкретных людей, причем людей, в основном, высокой квалификации;

- заработная плата регулируется множеством нормативных документов, которые должны быть учтены в расчетах;

- оплата труда является важнейшим социальным и экономическим фактором, проверяется и контролируется в первую очередь.

Распределение средств по прочим статьям расходов зависит от площадей и зданий, занимаемых высшим учебным заведением. Существуют ориентировочные нормативы (санитарные нормы) для расчета количества потребляемого тепла, электроэнергии, воды, газа, необходимые для нормального функционирования вуза. Точно так же существуют нормативы износа оборудования, материалов, регулярности проведения текущего профилактического и капитальных ремонтов, количества телефонов, необходимых транспортных средств, средств связи и т.д. Все эти сведения

обобщаются, уточняются тарифы и цены на перечисленные выше услуги и вычисляется базовый объем финансирования по прочим видам расходов.

Приоритеты при финансировании конкретных статей расходов бюджетных поступлений определяются следующим образом:

- оплата труда;
- стипендия;
- трансферты;
- оплата коммунальных услуг;
- остальные виды расходов.

В результате проведенных расчетов получается так называемая базовая, потребность высших учебных заведений в бюджетных средствах. Поскольку реальное финансирование обычно существенно ниже потребности, то последняя используется в качестве базы распределения бюджетных средств.

9.3. Использование внебюджетных средств для развития системы высшего образования

Все средства, поступающие в образовательное учреждение не из бюджета, являются внебюджетными. Внебюджетное финансирование - это расходование в режиме финансирования средств, поступающих из внебюджетных источников, за исключением возмещения расходов, связанных с получением этих средств.

Таблица 6

Внебюджетные средства

Источники внебюджетных средств	Источники внебюджетного финансирования
Спонсорские средства, пожертвования	Спонсорские средства, пожертвования
Доходы от самостоятельной деятельности	Часть доходов, остающаяся в распоряжении образовательного учреждения после возмещения издержек, связанных с получением этих доходов, - прибыль

Когда говорят о внебюджетном финансировании, следует это понимать как расходование прибыли, полученной в результате приносящей доходы деятельности, а также пожертвований, полученных на возмещение расходов по тем видам деятельности, которые доходов не приносят, но по тем или иным причинам являются необходимыми для деятельности организации.

Основные источники поступления внебюджетных средств:

- доходы от реализации товаров, работ, услуг (от осуществления различных видов деятельности);
- доходы от внереализационных мероприятий (это полученные штрафы, пени, неустойки и т.п.);
- пожертвования (дары, спонсорская помощь, передача по завещанию и т.п.).

Все эти источники поступления внебюджетных средств присутствуют в деятельности образовательных учреждений. Закон «Об образовании» Республики Узбекистан предоставляет образовательным учреждениям право осуществления платной образовательной деятельности. Более того, привлечение образовательным учреждением дополнительных средств не влечет за собой снижение его финансирования из средств бюджета.

Необходимо определить основные источники поступления внебюджетных средств.

- образовательные услуги - обучение по программам общего и профессионального образования на тех местах, на которых студенты обучаются бесплатно за счет финансирования из средств государственного бюджета. Сверх этого учебные заведения могут принимать учащихся на обучение на платной основе.
- дополнительные образовательные услуги – платные подготовительные курсы, курсы по изучению иностранных языков, курсы бухгалтерии и др.
- обучение иностранных студентов.

- реализация и сдача в аренду основных фондов и имущества образовательного учреждения;
- торговля покупными товарами, оборудованием;
- оказание посреднических услуг;
- долевое участие в деятельности других учреждений (в том числе образовательных) и организаций;
- приобретение акций, облигаций, иных ценных бумаг и получение доходов (дивидендов, процентов) по ним;

Базовыми элементами классификации могут быть избраны две основные группы, определяющие характер деятельности, финансовый результат и возможные налоговые последствия. К этим группам относятся:

1. Основная деятельность:

реализация одной или нескольких образовательных программ, содержание, воспитание обучающихся

- проведение научно-исследовательских работ;
- деятельность по обеспечению и обслуживанию образовательного и научно-исследовательского процесса.

2. Прочая деятельность, включая иные поступления, т.е. иная разрешенная образовательным учреждениям деятельность, приносящая доходы и не относящаяся к указанным видам основной деятельности.

1. Доходы от основной деятельности

1.1. Образовательные услуги: обучение местных и иностранных студентов; подготовка докторантов; обучение по второй специальности; обучение на подготовительных курсах; тестирование абитуриентов; консультирование по учебным дисциплинам; репетиторство; обучение на курсах по отдельным дисциплинам; переподготовка и повышение квалификации; углубленное изучение отдельных дисциплин сверх учебных программ; дополнительное образование, включая кружки, секции, клубы, коллективы; прочие образовательные услуги.

1.2. Научная (научно-техническая) деятельность: создание и передача научной (научно-технической) продукции, объектов интеллектуальной собственности, в том числе на экспорт; оказание услуг научного характера - консультирование, экспертиза, патентные работы, рецензирование и др.; выполнение научно-исследовательских работ на конкурсной основе, включая гранты.

1.3. Деятельность учебного заведения по обеспечению образовательного и научно-исследовательского процесса: учебно-производственная деятельность, реализуемая учебными и учебно-производственными мастерскими, предприятиями, хозяйствами, магазинами, типографиями, предприятиями и подразделениями общественного питания, предприятиями по оказанию бытовых услуг и др.; работы по обслуживанию и ремонту, в том числе приборов, оборудования, вычислительной техники, помещений, мебели, коммуникаций и др. в части обеспечения основной деятельности образовательного учреждения; деятельность по обеспечению студентов питанием, проживанием, медицинским и культурным обслуживанием; деятельность по обеспечению проживания работников образовательного учреждения; предоставление услуг библиотек, транспорта, спортивных сооружений, вычислительной техники, оргтехники; предоставление информационно-коммуникационных услуг в рамках основной деятельности; другие услуги по обеспечению образовательного и научно-исследовательского процесса.

2. Доходы от прочей деятельности и иные поступления

2.1. Работы (услуги), выполняемые с использованием ресурсов образовательного учреждения: создание автомобильных стоянок и гаражей; изготовление товаров народного потребления; ремонт бытовой и иной техники; оказание бытовых услуг; оказание посреднических услуг; проведение культурных, спортивно-оздоровительных мероприятий и организация выставок.

2.2. Внебюджетные доходы: долевое участие в деятельности других учреждений и организаций; приобретение акций, облигаций, сертификатов и иных ценных бумаг, включая выпуск собственных, и получение доходов по ним (дивидендов, процентов и пр.); вложение денежных средств на депозитные счета; предоставление ресурсов образовательного учреждения — помещений, оборудования, земельных участков, юридического адреса — в аренду (субаренду); получение финансовых санкций — штрафов, пени, неустоек, возмещение ущерба по судебным решениям и др.

2.3. Иные поступления: взносы юридических и физических лиц, в том числе пожертвования, подарки, взносы, включая благотворительные и попечительские, целевые спонсорские и др.; реализация основных средств, материалов, малоценных и быстроизнашивающихся предметов.

Внебюджетная деятельность образовательного учреждения направлена на получение дохода, выручка от реализации образовательным учреждением товаров, работ и услуг должна покрывать издержки по их производству и реализации. Иначе говоря, эта деятельность должна быть выгодна.

Разумеется, перечислить все виды внебюджетной деятельности, которые могут осуществляться в образовательном учреждении (особенно высшего профессионального образования — крупного экономического университета например) практически невозможно. Потенциал такого учебного заведения весьма велик и позволяет делать практически все. Для того чтобы этот выбор определялся верно, необходимо учитывать основные факторы, влияющие на возможность и эффективность реализации тех или иных видов приносящей доходы деятельности.

Основными факторами, определяющими направления и эффективность внебюджетной деятельности образовательного учреждения, являются характеристики его потенциальных возможностей для осуществления различных видов внебюджетной деятельности - учебной, научной, обеспечивающей и иной. Начиная ту или иную деятельность, вернее сказать -

задумывая, следует по возможности оценить потенциал учебного заведения для ее осуществления.

Внебюджетная деятельность образовательного учреждения направлена на получение дохода, выручка от реализации образовательным учреждением товаров, работ и услуг должна как минимум покрывать издержки по их производству и реализации. Иначе говоря, эта деятельность должна быть выгодна. В противном случае ею заниматься не следует. Для финансового планирования также очень важно определить размеры и сроки поступления средств в учебное заведение, спланировать их расходование таким образом, чтобы увязать это с системой налогообложения.

9.4. Особенности налогообложения в системе высшего образования

Образовательная деятельность в Узбекистане осуществляется на основе Закона Республики Узбекистан от 29 августа 1997 г. N 464-1 «Об образовании». В соответствии со ст. 9 этого Закона система образования состоит из:

- государственных и негосударственных образовательных учреждений, реализующих образовательные программы в соответствии с государственными образовательными стандартами;
- научно-педагогических учреждений, выполняющих исследовательские работы, необходимые для обеспечения функционирования и развития системы образования;
- органов государственного управления в области образования, а также подведомственных им предприятий, учреждений и организаций.

Система высшего образования состоит из государственных и негосударственных высших образовательных учреждений, реализующих образовательные программы в соответствии с государственными образовательными стандартами направлений и специальностей высшего образования. Негосударственное высшее образовательное учреждение получает

право на образовательную деятельность в порядке, установленном Кабинетом Министров Республики Узбекистан.

Негосударственное образовательное учреждение приобретает права юридического лица и право на образовательную деятельность с момента его государственной аккредитации в порядке, установленном Кабинетом Министров Республики Узбекистан. Образовательное учреждение вправе оказывать платные образовательные услуги, а также заниматься иными видами предпринимательской деятельности в соответствии с уставными задачами.

Нормативно-правовую базу образовательной деятельности в Узбекистане образуют:

- Закон Республики Узбекистан от 29 августа 1997 г. N 464-1 «Об образовании»;

- Закон Республики Узбекистан от 29 августа 1997 г. N 463-1 «О Национальной программе по подготовке кадров»;

- Положение о высшем образовании от 22 февраля 2003 г. (зарегистрировано в Минюсте за N 1222); — Указ Президента Республики Узбекистан от 6 октября 1997 г. N УП-1869 «О коренном реформировании системы образования и подготовки кадров, воспитании совершенного поколения»;

- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 5 января 1998 г. N 5 «О разработке и внедрении государственных образовательных стандартов для системы непрерывного образования»;

- Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 3 сентября 1999 г. N 414 «О совершенствовании порядка финансирования бюджетных организаций» и др. При этом налоговые нормы содержатся не в образовательном законодательстве, а в соответствующих актах налогового законодательства.

Определяя налоговый статус образовательного учреждения, отметим, что в соответствии с Налоговым кодексом Республики Узбекистан некоммерческие

организации, если они не получают предпринимательских доходов, освобождены от уплаты всех видов налогов. В Узбекистане под некоммерческими организациями в целях налогообложения понимаются предприятия, учреждения и организации, финансируемые исключительно за счет средств государственного бюджета, получающие дотации из бюджета на покрытие расходов, в пределах утвержденных смет.

В Налоговом кодексе Узбекистана освобождение от уплаты налогов конкретизируется по каждому налогу:

- от налога на доходы (прибыль) освобождаются некоммерческие организации, кроме доходов (прибыли), полученных ими от предпринимательской деятельности.

По доходам, полученным ими от предпринимательской деятельности, платят налог на доходы (прибыль) в общеустановленном порядке (ст. 31 НК);

- имущество некоммерческих организаций (кроме имущества, используемого для предпринимательской деятельности), используемое для нужд учреждений народного образования и культуры, не облагается налогом на имущество (ст. 92 НК);

- некоммерческим организациям предоставлено освобождение от уплаты земельного налога, кроме земельных участков, используемых для предпринимательской деятельности (ст. 116 НК);

- от уплаты налога на добавленную стоимость освобождаются услуги в сфере народного образования, связанные с учебно-производственным процессом, а также плата за обучение в высших и средних специальных, профессиональных учебных заведениях (ст. 71 НК);

Налогоплательщиками по налоговому праву Узбекистана являются образовательные учреждения, относящиеся к коммерческим организациям, т. е. негосударственные образовательные учреждения. Они уплачивают налоги на общих основаниях, если им не предоставлены льготы специальными указами президента и постановлениями Кабинета Министров (правительства).

Налоговым кодексом Узбекистана определено, что налогообложение юридических лиц осуществляется на основе равенства, независимо от отрасли или деятельности. Все доходы, независимо от источников, подлежат обязательному налогообложению.

Налоговым кодексом установлены общегосударственные и местные налоги и сборы. Для отдельных категорий налогоплательщиков применяется упрощенный порядок налогообложения, предусматривающий уплату:

- 1) единого налогового платежа;
- 2) единого земельного налога;
- 3) фиксированного налога.

В соответствии с Налоговым кодексом Республики Узбекистан льготы по налогам и сборам устанавливаются Олий Мажлисом Республики Узбекистан или уполномоченным им государственным органом. Кроме этого, решения по предоставлению налоговых льгот и преференций предоставляются указами, постановлениями, распоряжениями Президента Республики Узбекистан и Правительства.

В соответствии с Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 3 сентября 1999 г. N 414 «О совершенствовании порядка финансирования бюджетных организаций» бюджетные организации, получающие дополнительные доходы от:

- 1) производства и реализации товаров (работ, услуг) по профилю деятельности;
- 2) предоставления в аренду сторонним организациям временно не используемых помещений и другого государственного имущества;
- 3) спонсорской (безвозмездной) помощи, оказываемой бюджетным организациям юридическими и физическими лицами, освобождены с 1 января 2000 г. до 1 января 2008 г. от всех видов взимаемых в государственный бюджет налогов и сборов с целевым направлением высвобождающихся средств на укрепление материально-технической и социальной базы бюджетных

организаций, а также материальное стимулирование их работников. Фактически эта льгота освобождает государственные образовательные учреждения от уплаты всех налогов на определенный период, даже если они предоставляют платные услуги, т. е. осуществляют предпринимательскую деятельность.

В соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан от 17 апреля 2006 г. N 325 «О мерах по ускорению развития сферы услуг и сервиса в Республике Узбекистан в 2006 - 2010 годах», услуги в сфере образования, включая обучение работе на компьютере, освобождены с 1 апреля 2006 г. сроком на три года от уплаты налога на доходы (прибыль) и единого налогового платежа юридических лиц. В практике налогообложения образовательной деятельности встречаются случаи предоставления индивидуальных налоговых льгот. Так, например, в соответствии с Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 16 января 2002 г. N 22 «Об организации Международного Вестминстерского университета в Ташкенте» университет был освобожден сроком на 5 лет от всех видов налогов и таможенных платежей (кроме сборов за таможенное оформление). После окончания срока действия льгот, предусмотренных вышеуказанным Постановлением, университет начисляет и уплачивает налоги и обязательные платежи с учетом льгот, предусмотренных законодательством.

Главная цель проводимых в нашей стране реформ в сфере образования - создание благоприятных условий для формирования гармонично развитого поколения. Ее достижению служат и меры поддержки государством студентов и их родителей.

Одной из них является освобождение с 1 января 2010 года от налога на доходы физических лиц сумм заработной платы и других доходов граждан, подлежащих налогообложению, направляемых на оплату за обучение в высших учебных заведениях Республики Узбекистан (Закон "О внесении изменений и дополнений в Налоговый кодекс Республики Узбекистан" от 30 декабря 2009

года N ЗРУ-241). Налогооблагаемые доходы родителей и обучающегося уменьшаются на сумму доходов, направляемых в качестве оплаты за обучение в вузе.

В настоящее время система правового регулирования налогообложения образовательной деятельности переживает период адаптации к новым условиям, вызванным как продолжающимися организационно-правовыми мероприятиями по переходу на двухуровневую структуру высшего образования, так и крупномасштабными грядущими изменениями, связанными с разработкой проекта нового Налогового кодекса Узбекистана.

Вопросы для контроля:

1. Какие методы ценообразования вам известны?
2. Какие типовые стратегии ценообразования приемлемы для образовательных учреждений?
3. Назовите методы определения цены на образовательные услуги.
4. Что собой представляет внебюджетная деятельность образовательного учреждения?

Глава 10. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

10.1. Бизнес-проектирование предпринимательской деятельности.

10.2. Особенности составления бизнес-плана в сфере образования.

10.3. Управление бизнес-проектом в сфере образования.

10.4. Мониторинг и оценка рисков его организации.

10.1. Бизнес-проектирование предпринимательской деятельности в сфере образования

Существует множество подходов к бизнес-проектированию. Наиболее распространен метод только финансовой оценки бизнес-проекта. Для успешной эффективной организации бизнеса необходимо максимально точно знать, что нужно рынку, в каких количествах и по какой цене; как организовать производство; как наладить управление производством и реализацией, какие ресурсы и в каких количествах необходимы; как снизить риски.

Решение всех этих вопросов обеспечивается бизнес-проектированием, главное достоинство которого заключается в разработке бизнес-проекта, который позволит продемонстрировать выгодность предлагаемого проекта и привлечь потенциальных финансовых клиентов, что, несомненно, повысит ресурсную базу образовательных учреждений.

Актуальность данного вопроса определяется, необходимостью развития и создания проектов в некоммерческих и в коммерческих образовательных учреждениях, приносящих доход организации, поэтому перед созданием таких проектов первостепенной задачей перед руководителем стоит - наличие бизнес - проекта для стратегического обеспечения образовательных организаций.

Цель бизнес-проекта – осмысленное, плановое, системное управление предпринимательским делом, поэтому качество проектных работ является ключевой проблемой предпринимателя. Бизнес-проект должен быть в обязательном порядке системным, комплексным документом, все элементы

которого проектируются по определенной логике и являются взаимосвязанными и взаимообусловленными.

Бизнес-проект - обязательный документ для обоснования целесообразности той или иной деятельности предприятий, их санации и реструктуризации. С другой стороны, бизнес-проект выступает инструментом технического, экономического и финансового, управленческого обоснования дела, включая взаимоотношения с банком, инвесторами, сбытовыми и посредническими организациями, что способствует развитию и самоутверждению образовательных учреждений.

Под **предпринимательской деятельностью вуза** понимается совокупность действий образовательных учреждений (организаций), иницируемых и осуществляемых ими самостоятельно, добросовестно и на свой страх и риск, по владению, использованию и распоряжению материальными и нематериальными благами и ресурсами в целях оказания образовательных услуг, а также для создания иных общественно-полезных результатов труда.

Прибыль предпринимательского проекта получается из разницы дохода от проекта, который можно определить объемом реализации, и себестоимостью проекта, определяемой четким проектированием организации производства и календарным планированием и управлением.

Однако в новых условиях решение данных задач требует от органов управления высшей школы не столько прямого, детального и регламентирующего воздействия на процессы подготовки кадров, к которому сводится в настоящее время все взаимодействие между этими органами и вузами, сколько создания организационно-экономических условий для постоянного самообновления высшего образования в соответствии с динамикой возрастающих потребностей (общественных и личных). Самообновление и саморегулирование деятельности вузов выдвигается в число первоочередных, во многом решающих задач в деле реформирования высшего образования, и

достижение такого уровня развития высшей школой возможно, прежде всего, при наличии необходимых материальных и финансовых ресурсов.

Организация и ведение предпринимательской деятельности для негосударственных вузов является основой их существования, а для государственных вузов может стать тем необходимым условием привлечения внебюджетных средств, которое решит проблему недостаточного финансирования, а следовательно, устранил и все из нее вытекающие трудности.

Мировая практика констатирует, что большое количество предприятий бизнеса терпят убытки только потому, что не прогнозировали или неправильно предугадали изменение внешней среды и не в полном объеме оценили свои возможности.

Начало любого бизнеса требует от предпринимателя четкого понимания цели, предмета и методов бизнеса, а также объективной оценки условий и возможностей внешней и внутренней среды.

Бизнес-проект более широкое, развернутое понятие, чем бизнес-план. Бизнес-проект предполагает проектирование исполнения всех основных функций управления в их системной логике. К ним относятся: мотивации участников проекта; нормирование работ и ресурсов проекта; планирование работ и ресурсов проекта; организация производственной системы проекта; учет исполнения работ и расход ресурсов проекта; контроль исполнения работ и расхода ресурсов проекта; регулирование проекта.

Бизнес-проект анализирует проблемы, с которыми может столкнуться фирма, и определяет способы их разрешения.

Объектами рынка образования являются образовательные ресурсы, продукты и услуги, под которыми понимаются соответствующие разновидности информационных ресурсов, информационных продуктов и информационных услуг, а сам бизнес по оказанию образовательных услуг представляет собой разновидность информационного бизнеса.

Среди причин усиления значимости предпринимательской деятельности для вуза можно назвать следующие:

- свобода в использовании финансовых ресурсов, полученных в результате самой внебюджетной деятельности, имеющая следствием необходимость в разработке системы управления финансовыми активами, что является принципиально новым явлением в вузовской деятельности и требует особого подхода к ее организации;

- наличие платежеспособной части граждан и работодателей, обеспечивающей спрос на подготовку специалистов по наиболее престижным (для граждан) или наиболее дефицитным (для работодателей) специальностям;

- уменьшение бюджетных ассигнований на образование, обуславливающее необходимость расширения доходов от внебюджетной деятельности и развития государственных образовательных учреждений в новых условиях хозяйствования;

- увеличение затрат на содержание высшего образования из внебюджетных источников как общемировая практика, а не только следствие бюджетного дефицита;

- развитие вузовской научной, проектной деятельности, ведущее к тому, что вузы стали превращаться в составную, нередко центральную часть технопарков и технополисов, в рамках которых осуществляется эффективная взаимосвязь обучения, науки, экспериментального производства и коммерческого освоения результатов НИОКР;

- рост потребности в высшем образовании (не обеспечиваемый полностью возможностями бюджетного финансирования), дополнительном (втором) высшем образовании, в повышении квалификации и переподготовке кадров, осуществляемых, как правило, на платной основе.

Под предпринимательской деятельностью вуза понимается совокупность действий образовательных учреждений (организаций), иницируемых и осуществляемых ими самостоятельно, добросовестно и на свой страх и риск, по

владению, использованию и распоряжению материальными и нематериальными благами и ресурсами в целях оказания образовательных услуг, а также для создания иных общественно-полезных результатов труда. Образовательное предпринимательство является разновидностью профессиональной деятельности физических и юридических лиц и проявляется посредством оказания образовательных услуг, направленных на удовлетворение потребностей общества и его членов в повышении образовательного уровня, инновационное использование образовательных ресурсов и получение экономической выгоды, необходимой для сохранения и развития вуза. Предпринимательская деятельность вуза включает в себя образовательное предпринимательство и иные виды предпринимательской деятельности (сдача в аренду помещений и площадей вуза, производственную деятельность, книгоиздательство и др.).

Субъектом данной деятельности является вуз, выступающий в качестве активного участника рыночных отношений. Объектами предпринимательства в высшей школе могут быть: образовательные услуги, исследовательские услуги и продукты, площади, находящиеся в ведении вуза, другие ресурсы, услуги и продукты высшего учебного заведения. Специфика предпринимательства в сфере производства и реализации образовательных программ заключается в возможности, целесообразности и социальной необходимости функционирования прибыльных и бесприбыльных образовательных структур, являющихся субъектами предпринимательства.

10.2. Особенности составления бизнес-плана в сфере образования

Успех деятельности образовательного учреждения на рынке в значительной степени зависит от того, способны ли ее руководство, менеджмент направить имеющиеся ресурсы на достижение цели и использовать их с максимальным эффектом. Руководитель образовательного учреждения сможет добиться успеха, если он четко организует свою финансово-хозяйственную деятельность, активизирует сбор и анализ информации о ситуации на рынках, особенностях

поведения на них конкурентов, будет взвешивать свои перспективы и возможности. Этому в немалой степени способствуют применение такого инструмента планирования, как бизнес-план.

Главное достоинство бизнес-планирования фиксируется в правильно составленном детализированном бизнес-плане, который дает перспективу развития организации, таким образом, отвечает на вопрос о целесообразности вложения средств и осуществимости идей и проектов любого типа, а также просмотр вероятности осуществления самых сложных проблем.

Предназначение бизнес-плана заложено в обосновании модели функционирования бизнеса и передачи поведения этой модели на рынке с услугами или группой услуг. Успех бизнеса диагностируется обычно «тремя китами»:

- 1) конкурентоспособность организации;
- 2) основательная разработка идеи;
- 3) достаточность средств.

Решение данных вопросов обеспечивается бизнес - планированием, поэтому любую деятельность, приносящую доход, в мировой практике принято начинать с разработки бизнес-плана. Только тогда организация становится надежным и доходным делом.

Бизнес-план - это составленный на определенный период документ, в котором разработана стратегия и тактика, представлены цели и задачи организации, отражающие все аспекты его существующей или открываемой деятельности, обозначены плановые показатели, которых может достичь организация в результате сохранения текущей рыночной конъюнктуры вследствие прогнозных изменений на рынке.

Бизнес-план в таких условиях становится важным документом, помогающим высветить основные направления функционирования образовательного учреждения в течение определенного временного периода; он

служит инструментом повышения степени осуществимости различных идей и проектов.

Мировой опыт свидетельствует о том, что предприниматели могут получить ссуды только после тщательного анализа их бизнес-планов. Предприниматель должен уметь обосновать заявки, убедительно доказать, что эффективно будет расходовать деньги, полученные от кредитора, сможет вернуть в срок и с процентами.

Бизнес-план требуется не только предпринимателю, но и кредитору, чтобы четко определить свои возможности, удостовериться в реалистичности идей, воплощаемых в проекте.

Бизнес-план - неотъемлемый элемент стратегического управления предпринимательской деятельностью образовательного учреждения, независимо от формы собственности и направления деятельности, один из прединвестиционных этапов деловых проектов. Без бизнес-плана вообще не следует браться за предпринимательскую деятельность, иначе возможность получения положительного результата окажется под вопросом.

Бизнес-план проектов возникает при необходимости принятия решения по капитальным затратам для менеджмента, принимая во внимание, что все проекты должны быть сосредоточены на приемлемое достижение интересов организации. Точнее сказать, любые капитальные затраты должны быть направлены на реализацию достижения целей, фиксированных управленческим бизнес-планом. По этому поводу, бизнес-планы проектов должны быть непосредственно согласованы с теми целями, которые определены организацией в планируемом периоде.

Кроме того, образовательному учреждению, нуждающемуся в привлечении внешних источников финансирования, следует на основе тщательного мониторинга рынка и оценки своих возможности сделать свой проект привлекательным для потенциального инвестора. Чтобы говорить с ним на привычном для предпринимателей языке конкретных цифр, необходима

подготовка соответствующих обоснований или бизнес-плана, предусматривающих разработку мер, намеченных реализовать в сфере производства, маркетинга и организационных структур управления. Это нужно руководителям вузов, авторам инвестиционных проектов, инвесторам.



Рис. 16 Структура бизнес-плана для начинающего бизнеса и действующей образовательной организации

Выбранная социально-экономическая цель образовательного учреждения на предстоящий период его производственно-хозяйственной или иной деятельности должна получить наиболее полное отражение в разрабатываемом бизнес-плане. На вновь создаваемые или открываемые учреждения разрабатывается в соответствии с проектом комплексный бизнес-план, включающий подробные технико-экономические расчеты по всем разделам и показателям проектирования, строительства и освоения нового производства

товаров и услуг. На действующих образовательных учреждениях бизнес-планы обычно создаются с целью достижения соответствующих стратегических, тактических или оперативных направлений или задач, связанных с дальнейшим развитием производственных или функциональных подразделений, реструктуризацией или расширением учреждения и т.д.

При открытии любого проекта бизнес-план даст четкую картину поэтапных действий и поможет избежать необоснованных финансовых вложений.

Цель разработки бизнес-плана в некоммерческой организации - спланировать образовательную деятельность предприятия на определенный временной период в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес - план включает в себя идентификацию измеримых целей и задач, чтобы давать указания, касающиеся организации и обеспечить основу для выявления необходимых ресурсов - персонал, финансирование и материалы для достижения этих целей. Ключевым преимуществом бизнес - плана является тщательное рассмотрение внутренних и внешних факторов, которые могут повлиять на план.

В условиях рынка и жесткой конкуренции образовательным учреждениям нельзя полагаться на опыт, интуицию и видимые удачные обстоятельства, следовательно, их развитие определяется уровнем инновационной деятельности, насколько инновационная составляющая будет экономичной, эффективной и результативной.

Современным направлением для решения проблем бизнес-планирования в образовательном учреждении является опора на кластерный подход под единый бизнес-план в пользу устойчивого и стабильного социально-экономического развития образовательных систем. Это способствует значительному повышению конкурентоспособности не только одного учреждения, а всей технологической цепочки, стратегической целью которой является - построение

целостной системы многоуровневой подготовки высококвалифицированных специалистов.

Основоположником концепции кластеров является М.Портер, который в своих трудах (*The Competitive Advantage of Nations*, 1990; *On Competition*, 1998) подробно описывает тесные взаимосвязи между кластерным партнерством и конкурентоспособностью предприятий и отраслей промышленности.

В образовательном кластере университету отводится роль центра по подготовке и переподготовке кадров для высокотехнологичных и наукоемких производств, научно-технического центра, являющегося источником и проводником инноваций, обеспечивающим предприятия новыми конкурентоспособными разработками и технологиями.

Особенностью образовательного кластера является единство содержательного, процессуального и результативного аспектов реализации социального партнерства в системе профессионального образования с целью повышения качества подготовки выпускников вуза. Взаимодействие различных социальных партнеров строится на основе принципов взаимодействия, интеграции, корпоративности, саморазвития, самоорганизации и социальной адаптации в системе профессионального образования.

В результате анализа перспектив и возможных рисков целесообразна модернизация к единым требованиям входящих в образовательный кластер документов, создание условий для производственной практики в образовательном кластере, трансляция новых образовательных услуг со стороны образовательного кластера во внешний мир, что в свою очередь повысит роль вуза, создавая тем самым условия для привлечения иностранных инвестиций, внедрения инноваций, повышения производительности труда, развития предпринимательских структур, выступая необходимым инструментом на перспективу приобретаемых разного вида преимуществ, а именно: экономических, финансовых, инвестиционных, кадровых, имиджевых и т.п.

В условиях рыночной экономики и конкуренции бизнес-проектирование и кластерный подход являются важными и значимыми инструментами продвижения образовательных учреждений и их продуктов для целевой клиентской аудитории, способствующие повышению конкурентоспособности системы образования на рынке образовательных услуг в новых условиях, направленных на эффективность управленческой деятельности вузов, обладающих возможностями и умением достигать стратегического преимущества перед конкурентами.

10.3. Управление бизнес-проектом в сфере образования

В бизнес-проекте с необходимой тщательностью надо подходить к вопросам управления. Необходимо выделить основные элементы своего проекта в части услуги, объемов продажи, информация о том какую стратегию маркетинга целесообразно принять, как будут продаваться услуги, как будут определяться цены на услуги и какой уровень прибыльности на вложенные средства предполагается реализовывать, как предполагается добиваться постоянного роста продаж, например за счет поиска новых форм привлечения покупателей, как предполагается добиваться хорошей репутации образовательной услуги и самого вуза в глазах общественности.

Таким образом, в вопросах управления необходимо решить следующие вопросы:

- формирование образа потребителя;
- оценка сегмента рынка конкретного потребителя;
- изложение стратегии маркетинга действий;
- ценообразование, ценовая политика;
- каналы сбыта образовательной услуги;
- условия оказания услуг;
- материально-техническое снабжение.

Важность учета каждого элемента несомненна, например при оценке сегмента учета каждого потребителя проводится выделение более или менее

однородных групп потребителей по потребностям, побудительным мотивам, оценке численного состава каждого сегмента.

Оценка сегмента рынка производится по результатам анализа рынка образовательных услуг по двум направлениям.

Первое направление – это классификация рынка по характеристикам отличий групп потребителей. К таким характеристикам относятся, например, как локальные, национальные, международные, по плотности населения, возрастные, по роду занятий, по величине дохода, по предпочтительности стандарта и т.д.

Второе направление – количественная оценка прогнозируемых задач по каждой из выделенных характеристик (сегментов). Она определяет какую долю каждого сегмента занимает данная услуга.

Управление маркетинговыми стратегиями исходит из осмысления и формирования системного комплекса маркетинговых целей. Маркетинговые цели – комплекс качественных и количественных обязательств, которые выражаются в показателях объема продаж или прибыльности за период при условии планируемой доли рынка.

Таким образом, важным условием составления бизнес-плана является использование наиболее выигрышных аспектов, рассмотренных из остальных разделов.

10.4. Мониторинг и оценка рисков его организации

Немаловажное место в оценке рисков бизнес-плана должно быть уделено характеристике образовательной сферы. При этом необходимо указать: - специфику отрасли и ее современное состояние и перспективы развития, технологическую изменчивость, наукоемкость, капиталоемкость, ресурсоемкость, уровень монополизма, тенденция роста отраслевого рынка. Целесообразно особое внимание обратить на описание факторов, влияющих на деятельность предприятия.

Эффективным инструментом для проведения анализа организации к условиям внешней среды служит SWOT- анализ (SWOT- название, образованное из начальных букв английских слов «сила», «слабость», «возможность», «угроза»). SWOT-анализ предусматривает: анализ сильных и слабых сторон предприятия, прогнозирование потенциальных угроз, разработку компенсационных мер, анализ стратегических и тактических возможностей предприятия, уточняет цели и задачи предприятия.

Таблица 7

SWOT- анализ образовательного учреждения

Сильные стороны: - индивидуальный подход - профессиональное мастерство - внедрение стандартов в образовательный процесс - уникальность педагогических технологий - наличие незаполненной ниши - гибкий график работы - месторасположение в центре города	Слабые стороны: - ценовая политика, ориентированная от среднего до премиум - сегмента - недостаточность материально-технической базы
Возможности: - привлечение высококвалифицированных специалистов - повышение квалификации педагогов - привлечение родителей к образовательному процессу - сетевое взаимодействие с образовательными центрами - привлечение молодых специалистов - государственная поддержка инновационной деятельности - постоянное расширение ассортимента услуг для создания гибкой ценовой политики клиентов	Угрозы: - экономическая нестабильность - "Переманивание клиентов со стороны конкурентов - выход на рынок новых конкурентов - снижение рождаемости - учет ценовой политики конкурентов - старение педагогического коллектива

Особый интерес представляют конкурентные стратегии, главная цель которых - установить конкурентное преимущество вуза и определить пути сохранения превосходства.

Стратегический потенциал зависит от выбора и динамики развития вуза, поэтому целесообразно рассмотреть алгоритм формирования стратегий в образовательном учреждении.

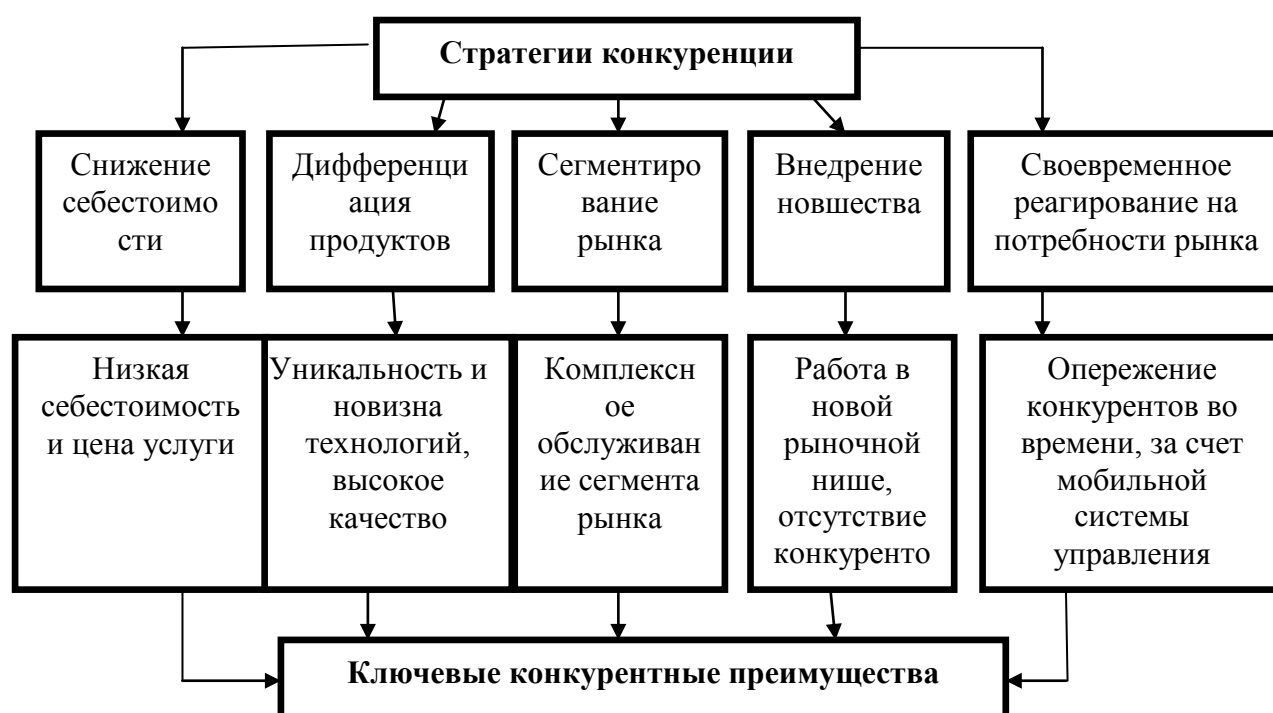


Рис.16. Конкурентные стратегии

Немаловажный раздел бизнес-плана должен содержать описание широкого спектра образовательных услуг вуза, предоставляемых на рынке клиентам. Начинать следующий раздел надлежит с наименования новой образовательной услуги и указания ее специфических особенностей, назначения и областей применения.

Таблица 4

Механизмы, предъявляемые к образовательной услуге

№	Механизмы действий	Характеристика образовательной услуги
1	пояснить основную идею новой услуги	прогрессивность новизны или ностальгический характер, потребность в которой объясняется влиянием традиций и моды
2	фирменное название услуги с целью создания торгового бренда	название должно легко читаться, запоминаться и не ассоциироваться с негативными предметами и явлениями
3	наличие схемы конструктивных особенностей услуги	детализация услуги для привлечения клиентской базы, обосновать необходимость данного товара
4	рассматривается практическая возможность образовательной услуги	уникальность технологий, новизна, ценность, наличие высококвалифицированных специалистов, отвечает требованиям ГОС, пользуется спросом на рынке образовательных услуг
5	предварительная апробация услуги на рынке	привести информацию о восприятии услуги потребителями, представить прогноз будущей

		реакции рынка
6	анализ изменчивости спроса на традиционные услуги	незначительный поток инновационных технологий, детальный учет ценовой политики конкурентов, расширить спектр услуг
7	особенности, предлагаемые к предоставляемым услугам	новизна и ценность педагогических технологий; особенности и преимущества планируемой цены по сравнению с конкурентами
8	интенсивное использование методов PR для привлечения клиентов	проведение мастер-класса, стимулирование потребителей (акции), специальный формат ценников услуг

Мониторинг и анализ рынка сбыта - один из важных этапов создания бизнес-плана, который должен дать ответы на ряд вопросов: кто, почему и в каких количествах будет покупать услугу образовательного учреждения. К примеру, ценовая эластичность показывает, на сколько процентов изменится спрос при изменении цены на 1%. Данный показатель определяет чувствительность покупателей к изменению цен, влияющую на количество услуг, которые они приобретают. Экспертная оценка эластичности спроса по цене отразит максимальную цену, по которой услуга может быть принята рынком при определенном объеме продаж.

Работа по сегментации проводится непрерывно и постоянно в связи с изменениями в конкурентной среде с учетом признаков сегментации.

Целевой рынок - особо привлекательный для организации в текущий момент сегмент рынка, захват которого становится главной задачей. Критерии целевого рынка: емкость, отсутствие конкурентов, перспектива развития.

Стратегия позиционирования вуза базируется на выгодах и ценностном предложении: разнообразие ассортимента услуг с учетом гибкой ценовой политики, индивидуального подхода, уникальности и новизны педагогических технологий позволит снизить затраты на продвижение услуг, завоевать новых клиентов и новые рынки.

Целесообразно подготовить в рабочем варианте бизнес-плана три сценария развития: оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный. В официальный бизнес-план включить наиболее оптимальный план продаж.

Прогнозирование развития рынка предназначено для выяснения тенденций развития образовательного учреждения в условиях перемены факторов внешней и внутренней среды и поиска рациональных мероприятий по поддержанию устойчивости его экономического поведения.

Необходимо составить карту конкурентов, затем определить и выделить стратегические конкурентные группы, действующие на рынке, а также необходимо отметить, что конкуренция между подобными группами практически отсутствует, но внутри них она весьма сильна. Такая группировка позволяет более обоснованно указать основных конкурентов образовательного учреждения.

Затем следует кратко обосновать имеющиеся достоинства и недостатки конкурирующих образовательных услуг. Желательно отобразить, какие знания о действиях конкурентов могут помочь вашему вузу создать новые или уникальные услуги. Общеизвестным лидером разработки конкурентного анализа, является профессор Гарвардской школы бизнеса М. Портер, автор актуальных моделей по определению главных сил конкуренции и уникальных вариантов конкурентных стратегий.

М. Портер выделил три основных вида стратегии, которые имеют универсальный характер и применимы в отношении любой конкурентной силы. Это преимущество в издержках, дифференциация, фокусирование.

Преимущество в издержках создает большую свободу выбора действий как в ценовой политике, так и при определении уровня доходности. Дифференциация означает создание вузом продукта или услуги с уникальными свойствами. Фокусирование - это сосредоточение внимания на одном из сегментов рынка, на особой группе клиентов, определенной группе услуг или на ограниченном географическом секторе рынка.

Особое внимание должно уделяться в плане маркетинга общественному мнению об организации и ее продукции (услугах) и конечно же способам его формирования.

Вопросы для контроля:

1. Каковы особенности факторов внешней среды?
2. Дайте характеристику SWOT-анализа: содержание, цели.
3. Охарактеризуйте технологию проведения и результаты SWOT-анализа.

ГЛОССАРИЙ

Аттестация - это инструмент оценки персонала руководителем.

Административно-управленческие технологии - это способы непосредственного (прямого) оперативного воздействия на управляемый объект. Административно-управленческие технологии находят свое выражение в конкретных решениях.

Аналитическая компетентность - это высокая степень абстрактно-аналитического мышления, благодаря которой руководитель в состоянии выявить негативные факторы, разрушающие образовательный процесс, негативно действующие на результаты образования.

Влияние - любое действие и поведение одного индивида (человека, субъекта), которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения и т.п. другого индивида. Влияние основано на возможности и способности одного субъекта изменять поведение других.

Делегирование - это передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение. Делегирование рассматривается как средство распределения задач среди сотрудников.

Демократический стиль руководства - совокупность приемов руководства, основанных на широком привлечении сотрудников к процессу подготовки принятия решения.

Децентрализация управления - предполагает распределение полномочий по нижестоящим уровням управления с тем, чтобы дать нижестоящим руководителям право самим принимать важные решения и контролировать работу подчиненных, т.е. проверять повседневные решения исполнителей.

Диаграмма Исикавы — структурная наглядная схема. Она иллюстрирует различные причины, их влияние на процесс, сортирует их и показывает взаимосвязи.

Иерархия (от греческого - hieros - священный, arche - власть) - 1) один из основных принципов управления, предполагающий такую организацию управления, где основным средством воздействия является отношение «власти - подчинения», т.е. давление на человека сверху, с помощью принуждения, контроля над распределением материальных благ.

Имидж - это результат умелой ориентации в конкретной ситуации, а потому требует от руководителя образовательного учреждения правильного выбора модели поведения.

Имидж образовательного учреждения - это эмоционально окрашенный образ учебного заведения, часто сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать психологическое влияние определенной направленности на конкретные группы социума.

Инновация - это новая комбинация известных производственных возможностей. Инновация (нововведение, новшество, новация) представляет собой новый порядок, или новый обычай, или новый метод, изобретение, новую технику, новое изделие, новую услугу.

Интеллектуальная собственность - социально-экономические и правовые отношения по поводу владения, распоряжения и пользования продуктом интеллектуального труда. Основой этой собственности выступают интеллект, знания, опыт и предвидение.

Информатизация образования - это процесс обеспечения сферы образования методологией, технологией и практикой разработки и оптимального использования современных информационно-коммуникационных технологий, ориентированных на реализацию психолого-педагогических целей обучения и воспитания.

Карьера - фактическая последовательность занимаемых должностей, рабочих мест или положений в коллективе конкретным работником. Горизонтальная карьера предполагает профессиональный рост работника, вертикальная - должностной

Коммуникация - это целенаправленный процесс обмена обладающей смыслом информацией между людьми в ходе их совместной деятельности. Коммуникация представляет собой процесс передачи сообщения от источника к получателю с целью изменить поведение последнего или обмена информацией между сторонами.

Компетенция - это способность человека менять в себе то, что должно измениться как ответ на вызов ситуации с сохранением некоторого ядра, которое включает целостное мировоззрение и систему ценностей, а ключевые (наиболее универсальные) компетенции являются результатом не только общего образования, но и образовательного опыта человека в целом.

Лидерство - способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия для достижения целей организации.

Менеджмент (управление) - 1) функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. Иными словами, менеджмент представляет собой организационную деятельность по осуществлению функции руководства чужой работой; 2) в прикладном плане менеджмент - это умение добиваться поставленных целей, используя: труд, интеллект, мотивы поведения других людей; 3) организация управления, как правило, экономическими способами и методами воздействия.

Методы управления - это способы осуществления управленческой деятельности, применяемые для постановки и достижения целей организации, представляющие собой множество разнообразных способов, подходов и приемов, позволяющих упорядочить, определить (сформулировать) цель и эффективно организовать выполнение функций, этапов, процедур и операций, необходимых для принятия решений.

Миссия (англ. *mission*) - основная цель организации, высшее понятие в иерархии целей. Одно из основополагающих понятий стратегического управления.

Мониторинг персонала - кадровая технология, обеспечивающая постоянно длящееся (периодическое) наблюдение за состоянием характеристик персонала.

Мониторинг системы образования - систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Мотивация - деятельность по активизации людей, работающих в организации, и побуждению их эффективно трудиться для достижения поставленных (в планах) целей.

Образование - отрасль социальной сферы – приоритетная отрасль народного хозяйства, занимающая особое место в системе общественного производства.

Образовательная услуга – это система знаний, информации, умений и навыков, которые используются для удовлетворения разнообразных образовательных потребностей личности, общества и государства.

Отбор персонала - комплексная кадровая технология, обеспечивающая соответствие качеств человека требованиям вида деятельности или должности в организации.

Планирование - это проектирование желаемого будущего и эффективных путей его достижения. Планирование - это процесс подготовки ряда решений для осуществления последующих действий, направленных на достижение целей предпочтительными средствами.

Принципы управления - это руководящие правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления в силу социально-экономических условий, сложившихся в обществе.

Руководство - это линейная функция управления, направленная на регулирование отношений в организации, функция управления коллективом и организации его деятельности.

Самоменеджмент - это прежде всего самоорганизация, умение управлять собой, руководить процессом управления в самом широком смысле слова - во времени, пространстве, общении, деловом мире.

Система - это совокупность элементов, находящихся в определенных отношениях друг с другом и со средой. Систему можно рассматривать как модель общего характера, т.е. концептуальный аналог некоторых универсальных свойств наблюдаемых объектов.

Социальная сфера — совокупность отраслей, производящих продукцию преимущественно в виде услуг и не принимающих непосредственного участия в создании национального дохода; отрасли данной сферы удовлетворяют социальные потребности

Стиль управления (стиль руководства) - устойчивая система средств, методов и форм взаимодействия руководителя с коллективом организации, направленная на выполнение целей организации и определяемая объективными и субъективными факторами протекания управленческого процесса.

Управление - это процесс воздействия субъекта на объект в целях перевода его в новое качественное состояние или поддержания в установленном режиме.

Управленческая культура - культура, связанная с сознательной деятельностью общественных институтов и отдельных индивидов, направленной на регулирование стихийных и осознанных, объективных и субъективных начал, целесообразное упорядочение общественных отношений.

Функции управления - определенные, конкретизированные виды управленческой деятельности, порождаемые разделением труда в процессе управления.

Цель в узком смысле слова - это набор характеристик желаемой системы, ситуации, состояния и т.п. Цель в широком смысле слова основана на системе ценностей.

Централизация управления - предполагает сосредоточение принятия решений и контроля персонала на высшем уровне управления.

Человеческий капитал - это накопленные вложения в образование, а также вложение в обучение людей в процессе работы.

Экономика - общественная наука, которая анализирует, каким образом общество при ограниченности ресурсов распределяет их, чтобы удовлетворить свои потребности.

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.

SWOT-анализ - это метод, оценивающий в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие учреждения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему развитию системы высшего образования» от 20 апреля 2017 года.
2. Программа комплексного развития системы высшего образования на период 2017-2021 годы
3. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 17.10.2017 г. N 839 "О создании материальных условий докторантам для осуществления научно-исследовательских работ и дальнейшем стимулировании их трудовой деятельности"
4. Постановление Президента Республики Узбекистан от 14.03.2017 г. N ПП-2829 "О мерах по дальнейшему совершенствованию деятельности образовательных учреждений среднего специального, профессионального образования"
5. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 28.07.2016 г. N 244 "О внесении изменений и дополнения в постановление Кабинета Министров от 26 сентября 2012 года N 278 "О мерах по дальнейшему совершенствованию системы переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров высших образовательных учреждений"
6. Указ Президента Республики Узбекистан от 12.06.2015 г. N УП-4732 "О мерах по дальнейшему совершенствованию системы переподготовки и повышения квалификации руководящих и педагогических кадров высших образовательных учреждений"
7. Указ Президента Республики Узбекистан О мерах по коренному совершенствованию системы общего среднего, среднего специального и профессионального образования 25.01.2018
8. Указ Президента Узбекистана «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» 7 февраля 2017 года
9. Указ Президента Республики Узбекистан “Об образовании Министерства инновационного развития Республики Узбекистан” 30.11.2017.

10. Андреев, С.Н. Маркетинг некоммерческих субъектов: монография / С.Н. Андреев.- М.: Издательство «Финпресс», 2012. - 320 с.
11. Буров, В.П. Бизнес- план инновационного проекта. Методика составления[Текст]: метод. пособие / В.П. Буров, В.А. Морошкин. - М.: Издательство ЦИПКК АП, 2014. - 376 с.
12. Гончаров М.А. Г65 Основы менеджмента в образовании : учебное пособие / М.А. Гончаров. — 3-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2016. — 476 с.
13. Ершов В.Ф. Бизнес-проектирование. –СПб.: Питер – 2005, -288 с. Серия Практика менеджмента
14. Даниленко Л.В. Менеджмент имиджа образовательного учреждения. Энциклопедия маркетинга.
15. Захарова И. В. Маркетинг образовательных услуг / И.В. Захарова. – Ульяновск: УлГТУ, 2008. – 170 с.
16. Научное и прикладное использование современных информационных систем и технологий в подготовке ИТ-специалистов: коллективная монография под общей редакцией Я.В. Ворохобиной, О.Х. Казначеевой. Невинномысск, НГГТИ – 2011- 230 с.
17. Методика дистанционного обучения: учеб. пособие для вузов / М. Е. Вайндорф Сысоева, Т. С. Грязнова, В. А. Шитова; под общ. ред. М. Е. Вайндорф-Сысоевой. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 194 с. — Серия : Образовательный процесс.
18. Теория и практика дистанционного обучения: учеб. пособие для пед. вузов / Е.С. Полат, М.Ю. Бухаркина, М.В. Моисеева ; под ред. Е.С. Полат. -М.: Академия, 2004. С. 12.
19. Коротков Э.М. Управление качеством образования Учебное пособие для вузов. — 2-е изд. — М.: Академический Проект, 2007. — 320 с. — (Gaudeamus).
20. Маркетинговая деятельность учреждения профессионального образования: коллект. монография [Текст] / А.А. Саламатов, Д.Н. Корнеев, С.С.

Демцура, Е.Б. Плохотнюк, Л.А. Кострюкова, Р.Я. Симонян, В.М. Рогожин, А.С. Апухтин; под общ. ред. А.А. Саламатова. – Челябинск: ФГБОУ ВПО «ЧГПУ», 2012. – 104 с.

21. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. С. Ю. Трапицына. - М.: Издательство Юрайт, 2016. – 413 с. – Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс.

22. Щербаков А.В. Имидж образовательного учреждения // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2008. – № 9. – С. 39–46

23. Щербинова Н. Н. Модель менеджера образования [Электрон. ресурс] // Социальная сеть работников образования nsportal.ru.

24. Шемятихина Л.Ю. Компетентностный подход в основе профессионального образования российских менеджеров //Управление экономическими системами [Электронный ресурс]. 2008. № 1.

25. Как можно управлять образовательной системой. [Электронный ресурс]: Учебное пособие по дисциплине «Управление образовательными системами (уровень магистратуры) [авторы: Лавриненко Т.Д., Стоюшко Н.Ю.]. - Электрон. дан. - Владивосток: Дальневосточный федеральный университет, 2015 г., С.16 -

Н.С.ФАЙЗУЛЛАЕВА,
А.ИСЛАМОВ

Экономика и менеджмент в образовании

Учебное пособие

“Иқтисодиёт” – 2019

*Редактор
Мирҳидоятова Д.М.*

*Корректор
Матходжаев О.А.*

Лицензия АІ № 240 04.07.2013 г. Передано в печать. 05.09.2019. Подписано в печать.
05.09.2019. Размер бумаги 60x80 1/16. Гарнитура Times. Печать офсетная. Бумага офсетная.
Объем 12,5. п.л. Учётно-издательский лист 12,2.
Тираж 10 шт. Цена договорная.

Отпечатано в полиграфическом отделе издательства «Иқтисодиёт».
100003. г. Ташкент, проспект Узбекистанский, 49.

00000 Экономика и менеджмент
образования. Учебное пособие.
/Файзуллаева Н.С., Исламов А.
– Т.: IQTISODIYOT, 2019. – 199 с.

1. Файзуллаева Н.С.,
2. Исламов А.

ISBN 000000000000

УДК 00000
ББК 0000