

ской системы управления качеством. В рамках такой системы необходимо приведение всех образовательных процессов в соответствие не только образовательным стандартам, но и тем стратегическим требованиям, которые предъявит рынок труда к будущим выпускникам. В России уже предпринимаются отдельные попытки разработки модели менеджмента качества по международным стандартам качества ИСО 9000 для образовательного учреждения. Однако, на наш взгляд, без привлечения информации о прогнозе потребности рынка труда эти модели будут лишь очередной попыткой внутренней локальной перестройки системы управления образовательным учреждением.

Таким образом, проведенный анализ значения профессиональной компетентности ориентации и адаптации на рынке труда позволяет сделать вывод о том, что вышеназванная компетентность является важной составной частью подготовки квалифицированного специалиста, определяющей его личные возможности в построении карьеры и в обеспечении собственного благосостояния. Вместе с тем обсуждаемая в статье компетентность основывается не только на знаниях, умениях и навыках, составляющих требования государственного образовательного стандарта, она определяется умением работать с прогностической информацией о состоянии рынка труда, перспективах его развития, нынешних и будущих требованиях к работнику. В этом случае возможность формирования такой компетентности у выпускника учебного заведения определяется наличием прогноза потребности рынка труда в специалистах и умением использовать такую прогностическую информацию в системе управления качеством образовательного процесса.

В завершении следует отметить, что проблема формирования профессионально компетентного специалиста в образовательном учреждении в настоящее время является открытой и требующей широкого обсуждения. Поэтому авторы надеются на активный процесс обсуждения и конструктивного взаимодействия со всеми, кто заинтересован в формировании на российском рынке труда специалиста нового типа, адаптированного к изменяющимся социально-экономическим условиям.

### **Литература**

1. Вербицкая Н. О., Матафонов М. Э., Федоров В. А. К проблеме разработки методологии прогнозирования потребностей рынка труда в выпускниках системы профессионального образования // Образование и наука. – 2002. – № 3 (15). – С. 86–95.
2. Зеер Э. Ф. Ключевые квалификации и компетентности в личностно-ориентированном профессиональном образовании // Образование и наука. – 2000. – № 3 (5). – С. 90–102.
3. Михнева С. Г. Рынок труда: методологические и теоретические основы познания (системно-эволюционный подход): Монография / С. Г. Михнева; Волгогр. гос. техн. ун-т. – Волгоград, 2001.

4. О порядке организации работы органов служб занятости по содействию занятости в условиях массового высвобождения [Электронный ресурс]: / Методические рекомендации Федеральной службы занятости. – Режим доступа: <http://home.tula.net/dfgszn-tula/DATA/315.htm>, свободный.

5. *Wie wichtig sind Soft Skills?* // *Abi: Berufswahl-Magazin*. – 2000. – № 9. – С. 8–9.

УДК 377.14  
ББК 74.561.42

## **ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ И РУКОВОДЯЩИХ РАБОТНИКОВ СФЕРЫ НАЧАЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА (КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ)\***

**В. Б. Полуянов,  
Т. Б. Соколова**

*Ключевые слова:* маркетинг, образовательное учреждение, маркетинговая деятельность, маркетинговое управление, маркетолог профессионального образовательного учреждения, повышение квалификации.

*Резюме:* В данной статье предлагается вариант подготовки и повышения квалификации кадров начального профессионального образования, позволяющий в короткие сроки без значительных затрат ресурсов и без изменения действующего штатного расписания способствовать осуществлению маркетинговой деятельности в ближайшее время. Для этого предполагается реализовать концентрический принцип обучения и учебный процесс организовать в виде профессиональной образовательной программы, состоящей из трех последовательных завершённых модулей (концентроров), постепенно детализирующих содержание и специфику маркетинговой деятельности в сфере профессионального образования в соответствии с целевыми установками возможных категорий слушателей.

Результаты исследований, а также анализ материалов по модернизации российского образования и соответствующих правительственных документов позволяет предложить следующую формулировку *миссии* системы профессионального образования (ПО) – *содействие развитию и благосостоянию субъектов образовательного пространства путем предоставления гражданам качественных образовательных услуг таким образом и в таком объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, востребованы обществом и государством и обеспечивают справедливое отношение к сотрудникам системы ПО.*

---

\* Работа выполнена при финансовой поддержке РГНФ (проект № 96–03–04077) и МО РФ (проекты № ГО 2.1–122 и № ГО 2–2.1–253).

Под образовательным пространством в настоящей работе понимается динамичная форма организации отношений социальных институтов, социальных общностей и индивидов, вступивших во взаимодействие между собой и ресурсной<sup>1</sup> структурой общества для удовлетворения собственных потребностей в сфере образования. К субъектам образовательного пространства можно отнести: общество, государство, органы управления образованием, сеть образовательных учреждений, учебное заведение, преподавателя, учащегося. Кроме того, на различных этапах образовательного процесса субъектами образовательного пространства могут быть: абитуриент, выпускник учебного заведения и их родители, предприятие или организация, территориальный орган законодательной или исполнительной власти и т. п.

Все субъекты образовательного пространства являются потребителями результатов функционирования системы образования, ради которых они и вступают во взаимодействие в соответствии со своими интересами, нуждами и потребностями. Следовательно, образовательное пространство представляет собой сложное интегрированное целое, в котором переплетаются, сочетаются и реализуются социальные отношения различного уровня, имеющие в условиях рынка экономическую подоплеку, подразумевающую потребление результатов функционирования системы образования. Поэтому управление системой образования необходимо рассматривать, прежде всего, как управление социальное, ориентированное на удовлетворение разнообразных нужд потребителей – субъектов образовательного пространства.

Отмечая значительные достижения отечественных ученых в разработке научных основ управления техническими системами, приходится в то же время констатировать, что Россия существенно отстает в области социального управления с рыночной спецификой. С конца XIX в. на Западе развивается менеджмент как наука управления формальными организациями, занимающимися экономической деятельностью, а с середины 1950-х гг. ведущей функцией управления провозглашается маркетинг как вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

Необходимо подчеркнуть, что попытки распространения положений менеджмента и маркетинга на сферу образования впервые были предприняты отечественными учеными в начале 1990-х гг. [1, 3, 6]. Однако большинство работ посвящено управлению школой и экономическим атрибутам (что вполне естественно для традиционных объектов менеджмента и маркетинга) функционирования образовательного учреждения. Без внимания остается целый ряд существенных моментов, отражающих маркетинговую экспликацию управления образовательными процессами:

- образовательное учреждение является хотя и важнейшей, но не единственной структурной единицей системы образования, и управление им должно быть «вписано» в общую концепцию управления системой образования как

---

<sup>1</sup> В самом общем виде к ресурсам относятся вещество, энергия и информация.

гигантского производства главного стратегического ресурса нации – образованности ее народа. Поэтому интересы образовательного учреждения должны соотноситься с интересами реальных и потенциальных субъектов образовательного пространства;

- ключевым элементом подобного «производства» является учебно-воспитательный процесс, специально организуемый и осуществляемый учебным заведением в интересах учащегося для развития личности в целом, ее качеств и компонентов. В связи с этим в основе управления образовательным учреждением должен лежать педагогический проект образовательного процесса, реализация которого создает предпосылки для удовлетворения потребностей различных субъектов образовательного пространства за счет удовлетворения потребностей учащегося;

- средством удовлетворения потребностей в системе образования являются результаты образовательной деятельности, которые могут служить предметом обмена. Поэтому в основе педагогического проектирования образовательных процессов должно лежать достоверное, определенное и диагностичное выявление результатов функционирования системы образования, необходимых субъектам образовательного пространства;

- ясное представление о предмете обмена, его качестве и стоимости приведет к повышению адекватности осуществляемых обменов и, следовательно, к повышению степени удовлетворения взаимных потребностей, лежащих в основе взаимодействия субъектов образовательного пространства. Отсюда появится возможность при любой степени индивидуализации процесса обучения объективно измерять, оценивать и сравнивать результаты образовательной деятельности не только учащихся, но и образовательных систем. Следовательно, появится возможность и эффективного управления не только системой ПО, но и формированием кадрового потенциала государства в соответствии с требованиями экономики.

Кадровый потенциал государства во многом определяется результативностью функционирования образовательных учреждений высшего, среднего и начального профессионального образования (НПО). При этом наиболее востребованными современной экономикой России являются выпускники учреждений НПО, а состояние системы НПО наиболее плачевно. Поэтому разрабатываются правительственные меры по приоритетному развитию НПО, среди которых предусмотрено повышение квалификации и переподготовка педагогических и управленческих кадров. Предполагаемая структурная и институциональная перестройка ПО должна определяться усилением его ориентации на федеральный и местный рынки труда. Ближайшая задача, обозначенная в Концепции модернизации российского образования, – распределение функций и ответственности всех субъектов образовательного пространства, прежде всего, образовательных учреждений и органов управления [2]. Структурное переустройство коснется всех субъектов государственной системы образования, которые для удовлетворения потребностей в сфере образования должны будут

использовать маркетинговый инструментарий и, соответственно, перестраивать технологии управления, базируя их на маркетинговой философии [4].

Однако содержание и механизмы организационных изменений окончательно не определены вследствие существования следующей иерархии **противоречий**:

- между необходимостью достижения соответствия ПО потребностям развития общества и государства с помощью маркетинговых инструментов и отсутствием организационных структур, реализующих маркетинговую деятельность на всех уровнях управления государственной системы ПО;

- между необходимостью разграничения маркетинговых функций и ответственности по уровням управления системой ПО и недостаточной обоснованностью и теоретической разработанностью содержания маркетинговой деятельности каждого уровня управления;

- между необходимостью выполнения маркетинговой деятельности в сфере ПО и отсутствием соответствующих специалистов;

- между потребностью системы ПО в маркетологах и отсутствием их специализированной подготовки;

- между потребностью профессионально-педагогической подготовки маркетологов и отсутствием соответствующего педагогического обеспечения;

- между необходимостью создания и реализации в рамках профессионально-педагогического образования образовательных программ подготовки маркетологов системы ПО и недостаточной разработанностью целевых ориентиров подобных программ (организации и распределения полномочий, функций и ответственности субъектов маркетинговой деятельности).

Перечисленные противоречия обуславливают общую проблему маркетингового управления развитием ПО – неопределенность возможных направлений использования маркетинга для модернизации профессионального образования, недостаточная разработанность его теоретических положений и механизмов реализации в педагогической науке и практике.

Учитывая необходимость опережающего развития НПО, а также тот факт, что именно на уровне учебного заведения и управления сетью образовательных учреждений педагогическими и управленческими кадрами «вырабатывается» современное, востребованное субъектами образовательного пространства, качество подготовки, предлагается вариант подготовки и повышения квалификации кадров НПО, позволяющий в короткие сроки без значительных затрат ресурсов и без изменения существующего штатного расписания способствовать осуществлению маркетинговой деятельности в ближайшее время. Целями данного варианта являются: формирование востребованной системы знаний и умений в области маркетингового управления, создание «персонала» модернизации, распространение концепции маркетингового управления на всю вертикаль системы управления ПО, для чего необходимы создание, организация и реализация вариативных модульных образовательных программ и обеспечивающих технологий. Особо следует подчеркнуть, что подобные образовательные программы должны

быть востребованы и должны удовлетворять реальные потребности субъектов образовательного пространства. Поэтому в качестве потенциального потребителя была выбрана региональная система НПО Свердловской области, Министерством общего и профессионального образования которой отмечается необходимость учета состояния и тенденций развития социально-экономического комплекса территорий, неоправданное дублирование профессий, дефицит информации об образовательных потребностях населения и современных требованиях работодателей к специалистам.

Территориальная организация отношений в сфере ПО может быть представлена с помощью модели обменного взаимодействия [5] субъектов образовательного пространства в виде иерархии, существующей в Свердловской области (рис. 1). Стрелками на рисунке показана направленность воздействий в управленческой вертикали. Наличие управления обуславливает необходимость передачи информации по каналам обратной связи. Следовательно, каждое управленческое воздействие подкреплено встречным потоком информации (обмен информационными потоками).

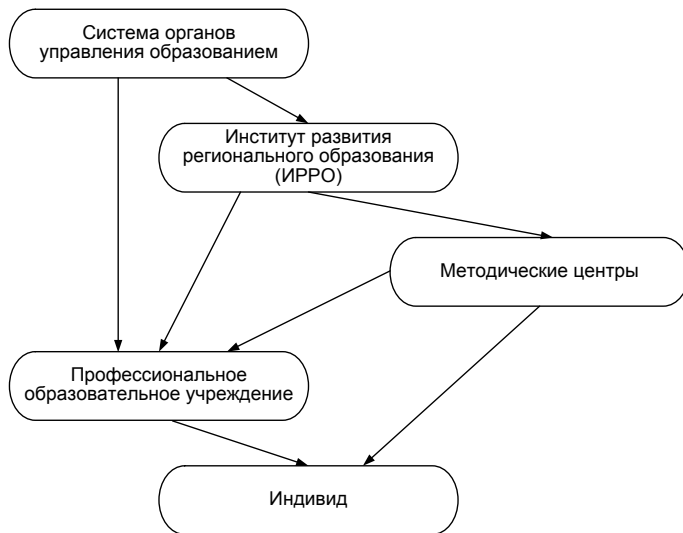


Рис. 1. Основные субъекты системы начального профессионального образования Свердловской области

Общее руководство профессиональными образовательными учреждениями осуществляет система органов управления образованием (министерство, округ, муниципальные органы управления – городские и районные). С целью формирования комплекса информационных, научно-методических, учебно-производственных, экспертных условий для повышения эффективности результатов деятельности учреждений НПО Министерством созданы Представительства Института развития регионального образования (ИРРО) и зональные методические кабинеты. В данной работе будем называть их методическими центрами.

Главным направлением взаимодействия методических центров с индивидом (индивидами) необходимо считать управленческие действия, нацеленные на формирование образовательных потребностей.

Основную нагрузку по формированию кадрового потенциала территории выполняет профессиональное образовательное учреждение (сеть профессиональных образовательных учреждений), которое непосредственно осуществляет образовательный процесс индивидов и воспринимает наибольшее количество разноплановых управленческих воздействий.

Помимо индивида все субъекты представленной иерархии являются формальными организациями, функционирование которых можно условно представить как взаимодействие трех категорий субъектов: руководитель, администрация, работник (рис. 2). Стратегические решения в организации принимает ее руководитель. При этом сегодня уже почти не дискутируется, что создание стратегии «выработки» реально и потенциально востребованных результатов деятельности невозможно без привлечения маркетинговых технологий. Поэтому целесообразно выделить еще одного субъекта – маркетолога организации. Зарубежная практика маркетингового управления показала, что процветают такие организации, в которых маркетингу уделяется большое внимание, а директора маркетинговых служб являются вторыми после руководителя лицами организации. Этим обусловлено представление иерархии субъектов и направленности управленческих воздействий на рис. 2.

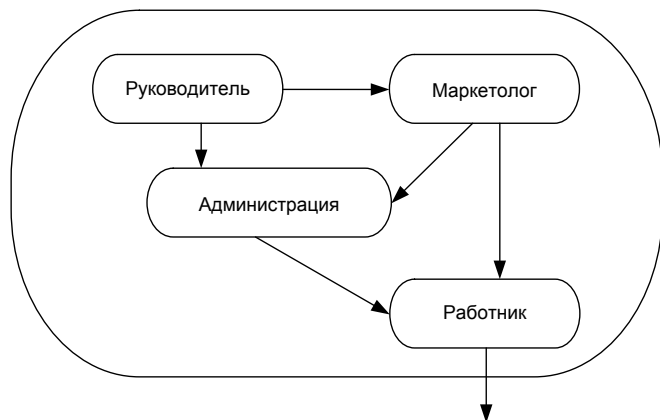


Рис. 2. Субъектная структура формальной организации

Должность маркетолога и маркетинговые службы, как правило, отсутствуют на всех уровнях управления государственной системы ПО. Однако существующий персонал педагогических и руководящих работников в своей повседневной деятельности уже начинает выполнять многие маркетинговые функции. При этом использование маркетинговых технологий носит спорадический, некомплексный и несистемный характер. Это обусловлено, прежде

всего, недостаточно четким пониманием сущности маркетинга первыми лицами организаций, которые используют в соответствии со своей «образованностью» лишь отдельные «уясненные» элементы комплекса маркетинга. Поэтому под маркетологом организации в рамках обсуждаемой профессиональной образовательной программы повышения квалификации мы понимаем собирательный образ – работников НПО, осуществляющих маркетинговую деятельность на современном этапе. Впоследствии, смеем надеяться, подобные специалисты появятся на всех уровнях управления системой ПО.

Таким образом, управленческие функции в формальных организациях территориальной системы ПО могут реализовывать четыре категории субъектов: руководители, маркетологи, представители администрации и собственно работники организации. Правомерно предположить, что всем им необходимо повышение квалификации. Однако в зависимости от места субъекта в иерархиях организации и территориальной системы ПО, содержание его управленческой деятельности и удельный вес выполняемых функций различны. Поэтому и содержание образовательной программы для разных субъектов должно иметь вариативное наполнение и определяться спецификой осуществляемой деятельности. При этом основой профессиональной образовательной программы, ее «стержнем» должен выступать менеджмент формальных организаций, главные понятия которого, должны усвоить все категории субъектов. А основу вариативности образовательной программы повышения квалификации должна обуславливать маркетинговая ориентация управления. Следовательно, выделенные категории субъектов системы образования (см. *рис. 2*) необходимо еще и перегруппировать по возможному содержанию их маркетинговой деятельности, реализуемой для удовлетворения нужд и потребностей субъектов образовательного пространства с помощью обменов.

Каждый субъект образовательного пространства имеет свои собственные интересы, которые определяют стратегию и тактику его жизнедеятельности. Следовательно, каждый субъект может иметь свой комплекс маркетинга и, соответственно, управлять им. Однако наличие иерархии во взаимодействии субъектов образовательного пространства обуславливает и иерархию управления маркетинговой деятельностью. Поэтому можно говорить о довлеющей маркетинговой ориентации взаимодействия в зависимости от «ступеньки иерархии», которую занимает управляющий субъект. Если рассматривать управление на уровне государства, то объектом управления является вся система образования, отношения в которой должны выстраиваться с маркетинговой ориентацией на удовлетворение нужд государства посредством удовлетворения потребностей «нижестоящих» субъектов иерархии. Аналогично можно говорить о маркетинговой ориентации деятельности системы органов управления образованием, сети образовательных учреждений, отдельного учебного заведения, группы учащихся, индивида. Нами обосновано положение о том, что определение и детализация компонентов государственного заказа по характеристикам востребованных территорией количества учащихся (и соответственно выпускников) и их профессио-



нального образования (профессиональное поле; номенклатура профессий; их приоритеты; региональный компонент государственного образовательного стандарта; нормы допустимых отклонений от стандарта и т. п.) должны находиться в компетенции территориального органа управления образованием (Министерство образования Свердловской области, например).

Кроме того, системой органов управления образованием создается сеть образовательных учреждений, предпринимается ряд мер по формированию и структурированию «потоков индивидов».

Отсюда вытекает генеральное направление деятельности категории субъектов, занимающихся маркетингом на уровне органов управления образованием: *управление маркетинговой деятельностью и маркетинговыми исследованиями на вверенных им территориях.*

Учитывая размеры территории и большое количество динамичных факторов, требующих учета, технология проведения маркетинговых исследований должна быть единообразной, подчинена целевым установкам системы органов управления и подкреплена соответствующим количеством подготовленных исполнителей. Разработку технологий подобных исследований и подготовку исполнителей целесообразно осуществлять с помощью методических центров. Поэтому и для маркетологов этих организаций основным направлением деятельности должны выступать *управление маркетинговыми исследованиями и задачи подготовки квалифицированных исполнителей.* В качестве последних экономически выгодно использовать сотрудников профессиональных образовательных учреждений и особенно тех, кто курирует вопросы маркетинга учебного заведения и занимается соответствующей маркетинговой деятельностью, организованной в русле целевых установок вышестоящего органа управления с помощью предложенных технологий, но ограниченных рамками собственного профессионального поля (то есть номенклатурой профессий, по которым осуществляется профессиональное образование в данном учебном заведении). Следовательно, маркетолог профессионального образовательного учреждения (если, конечно, он есть) должен *владеть системой первичных умений по работе с маркетинговой информацией и использованию элементов маркетинговых технологий.*

Таким образом, можно и нужно говорить о повышении квалификации следующих категорий слушателей:

- *педагогические и руководящие работники сферы профессионального образования.* Выделение данной категории слушателей обусловлено необходимостью предварительного формирования определенной управленческой культуры всех работников системы образования. В результате их взаимодействие будет носить цивилизованный характер, так как они будут «говорить» на одном языке и однозначно понимать друг друга;

- *маркетологи методических центров и маркетологи муниципальных органов управления образованием,* занимающиеся вопросами стратегического управления развитием территориальных рынков образовательных услуг, что

неразрывно связано с необходимостью проведения соответствующих маркетинговых исследований, результаты которых и будут служить информационной базой для формирования государственного заказа в системе ПО;

• *маркетологи профессиональных образовательных учреждений*, непосредственно осуществляющие маркетинговую деятельность в сфере образовательных услуг, которые должны владеть основами маркетинговой методологии и быть способными ее трансформировать под конкретные условия. Как мы уже неоднократно отмечали, подобный специалист необходим каждому образовательному учреждению для помощи администрации и педагогическому коллективу в проектировании стратегии и тактики по всей цепочке деятельности: от выявления потребностей всех участников образовательного процесса до конструирования образовательных услуг и их эффективной реализации.

Перечисленные категории слушателей и особенности их деятельности определяют общую цель профессиональной образовательной программы повышения их квалификации в области маркетингового управления (маркетинг-менеджмента): *формирование востребованной системы знаний и умений в области маркетинг-менеджмента у различных категорий работников сферы профессионального образования.*

Несмотря на то, что чрезвычайно сложные системы менеджмента и маркетинга трудно излагать последовательно, так как в них все переплетено, структура управленческой деятельности одинакова и нет смысла обучать ей слушателей отдельно, а целесообразно детализировать содержание управленческой деятельности в соответствии с функциональными задачами слушателей. Поэтому предлагается реализовать концентрический принцип обучения и учебный процесс организовать в виде профессиональной образовательной программы, состоящей из трех последовательных завершенных модулей (концентров), постепенно детализирующих содержание и специфику маркетинговой деятельности в сфере профессионального образования в соответствии с целевыми установками возможных категорий слушателей.

Однако бесполезно учить маркетингу, не учитывая маркетинговой философии. А это, прежде всего, учет потребностей потенциальных слушателей, формирование их мотивации на обучение и конструирование спроса на профессиональное образование в данной области. Для этого предусмотрен еще один модуль № 0, нацеленный на всех работников сферы образования. В результате предлагаются следующие модули:

- № 0 – «Основы теории и технологии управления»;
- № 1 – «Основы маркетинг-менеджмента»;
- № 2 – «Маркетинговая деятельность профессионального образовательного учреждения»;
- № 3 – «Планирование и организация маркетинговых исследований».

Целевые ориентации модулей и возможные категории слушателей представлены на *рис. 3*.

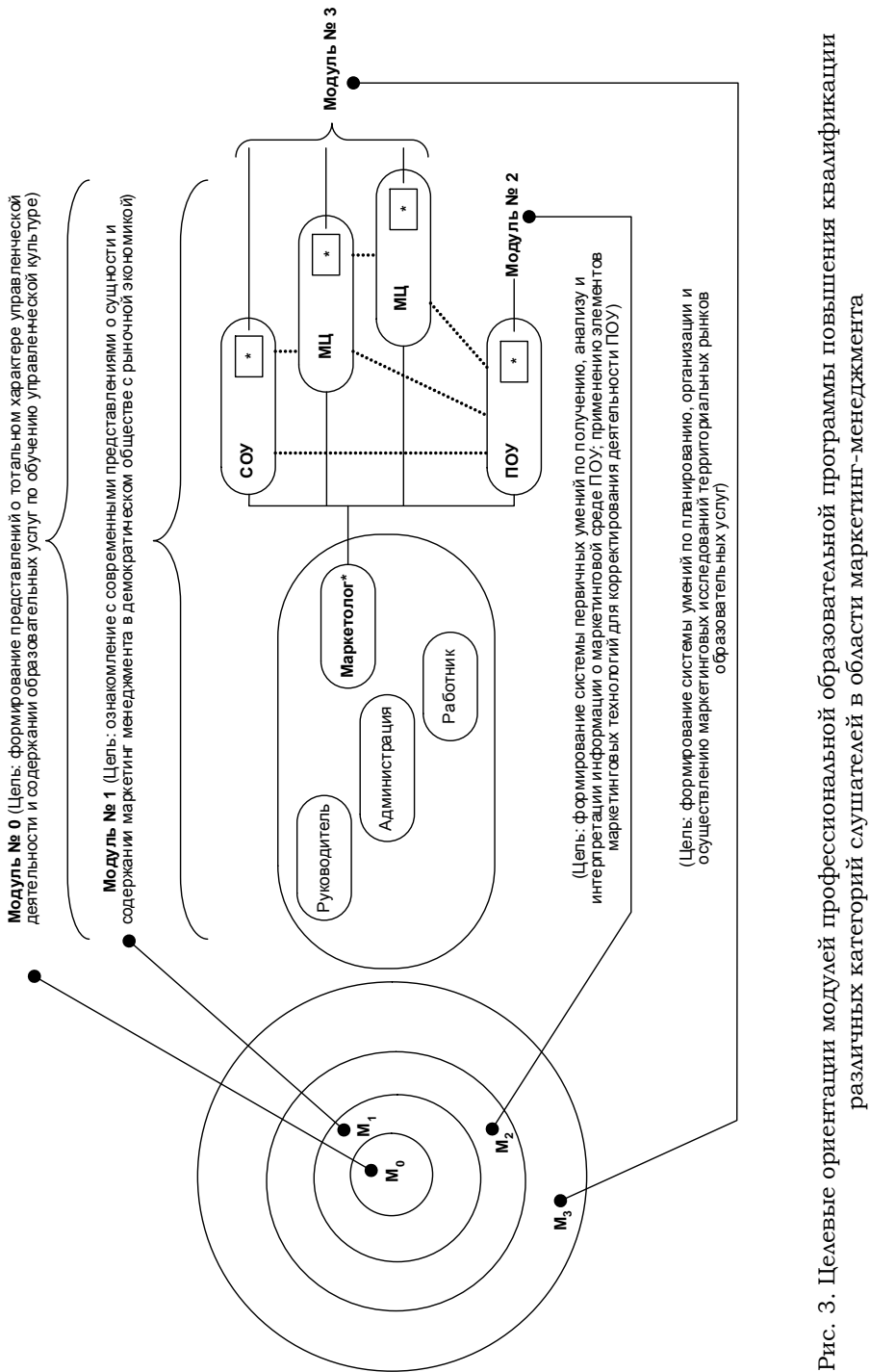


Рис. 3. Целевые ориентации модулей профессиональной образовательной программы повышения квалификации различных категорий слушателей в области маркетинг-менеджмента

Специфика рассматриваемой комплексной образовательной услуги заключается в том, что предусматривается ступенчатое повышение квалификации функционирующих работников региональной системы профессионального образования. Следовательно, обучение должно быть организовано по дистантной форме и может реализовываться по двум наиболее предпочтительным вариантам:

- локальная организация обучения, например по округам, с выездом преподавателей на места (этот вариант целесообразно использовать для модулей № 0 и № 1);
- централизованная организация обучения в специализированном образовательном учреждении (этот вариант более подходит для организации обучения по модулям № 2 и особенно № 3).

В любом случае желательно предусматривать интенсивную аудиторную работу слушателей. В соответствии с количеством модулей требуется организовать четыре сессии, а межсессионные периоды отвести на самостоятельную работу слушателей с получением необходимых индивидуальных консультаций.

Обучение начинается с модуля № 0 (рис. 3), где может проводиться диагностика маркетинговой подготовленности слушателей в формах тестирования, собеседование и рефлексивный тренинг по осознанию ими смыслов и проблем собственной профессиональной деятельности. В результате слушатели определяют индивидуальную траекторию прохождения обучения в данной образовательной программе. Затем предлагается провести коммуникативный тренинг, в процессе которого произойдет знакомство слушателей друг с другом, создадутся микрогруппы и положительный морально-психологического климат в группе, и осуществить обучение.

В период обучения должны быть использованы различные его формы: лекции, семинары, круглые столы, дискуссии, тренинги, практическая работа с документами, консультации, написание, оформление и защита индивидуальных работ и т. д.

Промежуточный контроль может осуществляться путем самоконтроля слушателями и в процессе практических занятий. Формы итогового контроля различны.

Модуль № 1 должен предусматривать зачет, вопросы для которого слушателям сообщаются заранее, а в помощь по самостоятельному изучению учебного материала необходимо специально разработать пособие, практически полностью отражающее содержание модуля. Для оставшихся модулей итоговый контроль может проводиться в форме защиты выпускных работ.

Для модуля № 2 и 3 предлагается выполнение выпускных работ, тематика которых должна определяться в период обучения каждым слушателем самостоятельно исходя из конкретных маркетинговых задач своего учебного заведения и целевой ориентации модуля. После обсуждения содержания выпускной работы с предполагаемым руководителем, тема конкретизируется и утверждается. На выполнение работы отводится 2–3 месяца, по истечении которых организуется ее защита.

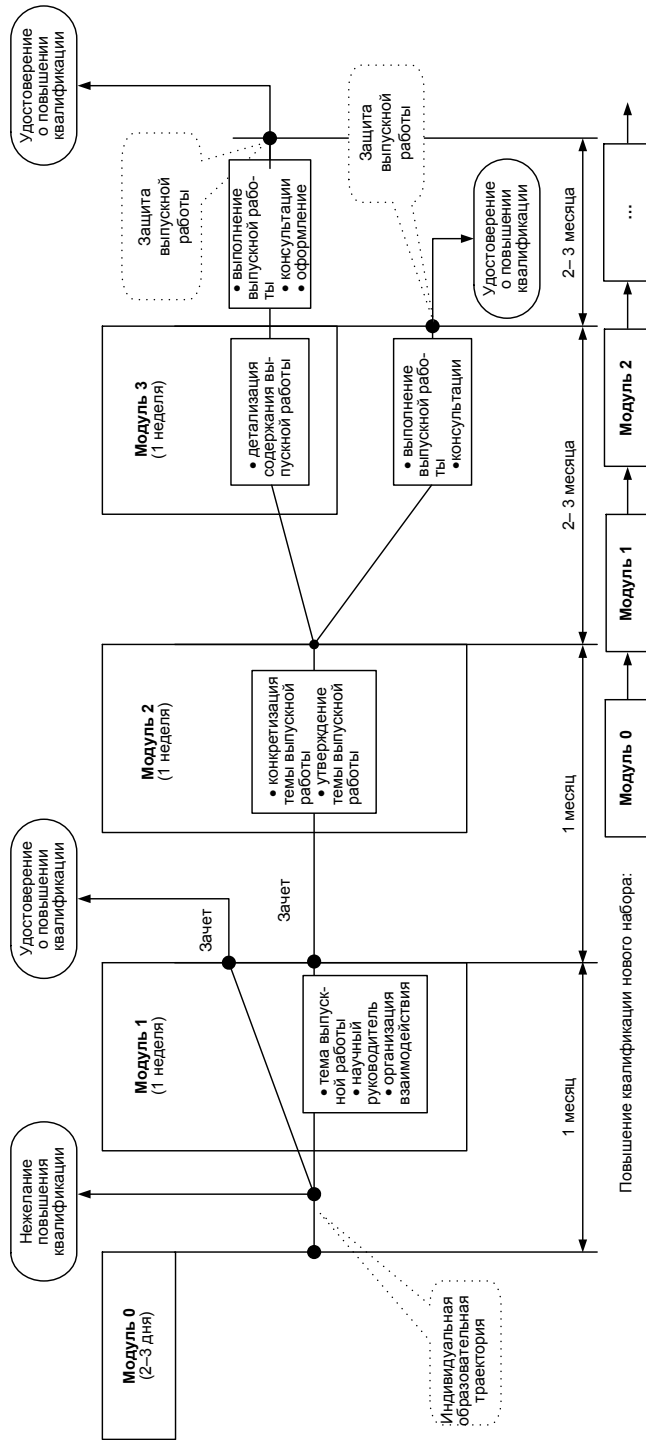


Рис. 4. Организация профессиональной образовательной программы повышения квалификации работников сферы образования в области маркетинг-менеджмента

Общий срок реализации комплексной образовательной услуги составит 6–8 месяцев.

По итогам обучения должна быть предусмотрена выдача удостоверения о повышении квалификации в соответствии с освоенным концентром: модуль № 1, либо м. № 1 + м. № 2, либо м. № 1 + м. № 2 + м. № 3 – полный курс обучения (см. рис. 4).

### Литература

1. Антропов В. А. Организация управления подготовкой кадров промышленности // Урал. гос. техн. ун-т. – Екатеринбург, 1996. – 308 с.

2. Концепция модернизации Российского образования на период до 2010 года // Бюллетень МО РФ 2002. – № 2. – С. 3–31.

3. Панкрухин А. П. Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: Учеб. пособие. – М.: Интерпракс, 1995. – 240 с.

4. Подуянов В. Б. Теоретические основы маркетинга образовательных услуг. – М.: Издательский центр АПО, 2000. – 285 с.

5. Подуянов В. Б. Модель обменного взаимодействия социальных деятелей // Вестник Учебно-методического объединения высших и средних профессиональных учебных заведений РФ по профессионально-педагогическому образованию. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. проф.-пед ун-та, 1997. – Вып 3 (21). – С. 59–68.

6. Шахриманьян И. К. Маркетинг образовательных услуг и учебных заведений в сфере профессионального образования (Теоретико-прикладные начала): – М.: Ин-т проф. образования, 1992. – 100 с.

УДК 385  
ББК Ч 69

## РОЛЬ УМЕНИЙ В ДОСТИЖЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Л. В. Львов

*Ключевые слова:* знания, навыки, умения, профессиональное умение, адекватность профессионального умения, система, деятельность, личность, баланс, профессиональная компетентность.

*Резюме:* В статье рассматривается подход к профессиональной компетентности как интегративному качеству личности специалиста, состоящей из компетенций и включающей систему адекватных профессиональных умений (знаний, навыков, освоенных обобщенных способов решения профессиональных задач), а также личностных и профессионально-важных качеств. Обосновывается возможность саморазвития умения как сложной, открытой, динамической системы.