

Н. И. Зырянова

**ЭКОНОМИКА
ОБРАЗОВАНИЯ**



**Екатеринбург
РГПУ
2016**

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет»

Н. И. Зырянова

ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ

Учебное пособие

© ФГАОУ ВО «Российский государственный
профессионально-педагогический университет», 2016

ISBN 978-5-8050-0609-9

Екатеринбург
РГППУ
2016

УДК 37.014.54(075.8)

ББК Ч404к94я73-1

З-97

Зырянова, Наталья Искандарьевна.

З-97 Экономика образования [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. И. Зырянова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2016. 141 с. Режим доступа: <http://elar.rsvpu.ru/handle/123456789/21889>. ISBN 978-5-8050-0609-9

Рассмотрены функционирование образовательных организаций в условиях рыночных отношений, их финансирование и кадровое обеспечение, управление затратами, маркетинговая деятельность, экономическая безопасность.

Предназначено для бакалавров, обучающихся по профилю «Экономика и управление» направления подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям), а также будет полезно работникам системы образования, изучающим экономические вопросы деятельности образовательных организаций.

Рецензенты: доктор экономических наук, профессор В. А. Шапошников (ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет»); кандидат экономических наук, доцент О. А. Рущицкая (ФГБОУ ВПО «Уральский государственный аграрный университет»); кандидат экономических наук, доцент О. В. Комарова (ФГБОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»)

Системные требования: Windows XP/2003; программа для чтения pdf-файлов Adobe Acrobat Reader

Учебное издание

Редактор Е. А. Ушакова; компьютерная верстка Н. А. Ушениной

Утверждено постановлением редакционно-издательского совета университета

Подписано к использованию 03.10.16.

Текстовое (символьное) издание (1,19 Мб).

Издательство Российского государственного профессионально-педагогического университета.

Екатеринбург, ул. Машиностроителей, 11.

© ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», 2016

Введение

Достаточно большое количество россиян уверены в том, что образование – это классическое общественное благо, которое должно предоставляться государством, причем бесплатно для потребителей. В этом россияне не одиноки: большинство европейцев также согласны с тем, что рыночным механизмам в образовании не место. И в России, и в Европе в секторе образования доминируют государственные образовательные организации. В то же время активную роль в последние годы играют частные образовательные структуры, которые стремятся занять лидирующие позиции как в образовательной, так и в исследовательской деятельности. Ключевую роль в успехе частных образовательных организаций играют стимулы, конкуренция, гибкость в структуре управления и финансирования.

Главная особенность экономических механизмов российского образования заключается в том, что оно рассматривается обществом как часть социальной сферы, а не как производственная отрасль. И в программах правительства, и в программах ведущих политических партий реформа образования обсуждается в разделе социальной политики. Если же придерживаться той точки зрения, что образование представляет собой часть рыночной экономики (хотя и очень специфическую), а образовательные организации – это корпорации (хотя и производящие как частные, так и общественные блага), то сразу становится ясно, как создать эффективные стимулы. Как и в других отраслях, в образовании необходима рыночная конкуренция.

В условиях модернизации системы образования и повышения уровня самостоятельности образовательных структур важным является знание основ финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций. В связи с этим экономическое образование современного педагога должно включать в себя знание не только основ экономики, менеджмента, маркетинга и предпринимательской деятельности, но и экономики отрасли, в которой ему предстоит работать, а именно экономики образования.

Курс «Экономика образования» – это комплексная дисциплина, изучающая социально-экономические отношения, связанные с производством, распределением и потреблением образовательных услуг,

а также исследующая влияние уровня образования на экономический рост, благосостояние общества и личности.

Целью изучения курса является формирование профессиональной компетентности студентов посредством освоения понятий экономики образования, создающего возможность научного осмысления проблематики экономики образовательной системы Российской Федерации, на основе чего будущий педагог сумеет самостоятельно овладевать новыми знаниями в условиях постоянного развития науки и производства. Данное требование обусловлено областью профессиональной деятельности выпускника (осуществление подготовки слушателей в образовательных организациях по программам основного и дополнительного профессионального образования, в учебно-курсовой сети предприятий и организаций, в центрах подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих и специалистов, а также в службе занятости населения).

Для приобретения умений и навыков, необходимых в профессиональной деятельности, изучение дисциплины «Экономика образования» преследует решение следующих задач:

1) развитие общекультурных компетенций на основе изучения положений теоретической экономики, необходимых для осмысления процессов, происходящих в социально-экономической сфере общества;

2) формирование общепрофессиональных компетенций, связанных со способностью научно анализировать проблемы и процессы в профессиональной области, умением использовать на практике базовые знания и методы экономики образования, способностью нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;

3) формирование профессиональных компетенций, позволяющих решать профессиональные задачи, связанные с проведением анализа, описанием и истолкованием социально-экономических процессов в образовательной системе, осуществлять взаимодействие с коллегами, социальными партнерами, заинтересованными в обеспечении качества образовательных услуг.

Курс «Экономика образования» является одной из дисциплин, призванных обеспечить подготовку высококвалифицированных специалистов, отвечающих новейшим тенденциям развития экономики России.

Глава 1. ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ КАК НАУКА

Экономика образования – важная ветвь системы экономических наук. Она относится к числу наиболее молодых отраслей, поскольку как наука экономика образования сложилась гораздо позже экономики промышленности и ряда других отраслевых экономик – всего лишь несколько десятилетий назад. Для постижения экономических тайн и выявления своеобразия экономических категорий и законов в области образования недостаточно было простого наблюдения и описания явлений. Возникла необходимость в специальной науке, способной проникнуть в суть происходящих процессов и раскрыть их движущие силы.

Такой наукой и стала экономика образования. Предмет ее можно определить следующим образом: *экономика образования – это наука о специфике производительных сил и производственных отношений в отрасли, создающей образовательные услуги и удовлетворяющей потребности личности и общества в них в условиях ограниченных ресурсов, выделяемых на эти цели.* Она исследует и выявляет особенности действия экономических законов и категорий в сфере обучения и воспитания подрастающего поколения, подготовки квалифицированной рабочей силы, повышения образовательного и культурно-технического уровня населения. Экономика образования изучает закономерности движения материальных, финансовых и трудовых ресурсов в сфере образования.

Как конкретная наука и учебная дисциплина экономика образования обладает своим, только ей присущим предметом, т. е. объектом и субъектом изучения. *Объектом исследования* являются своеобразные производительные силы и экономические отношения, характерные для организации и проведения процесса образовательной деятельности. Объект – это не только экономические условия и формы воспроизводства рабочей силы, формы общественных затрат на развитие системы образования и подготовку кадров, условия возмещения этих затрат, но и процесс создания образовательных услуг и обмена ими.

Субъектом исследования в экономике образования выступают люди, большая часть населения, которая в той или иной мере включена в образовательную трудовую деятельность (воспитатели, препода-

ватели и другие работники сферы образования), а также все те, кто потребляет образовательные услуги (дети, воспитывающиеся в дошкольных организациях, учащиеся различных школ, средних специальных учебных заведений, студенты вузов и их родители).

Экономические отношения, складывающиеся между различными субъектами по производству, обмену, распределению и потреблению образовательных услуг, многолики и выходят за пределы системы образования. К ним можно отнести отношения:

- между государством и отдельным тружеником;
- между обществом и всеми занятыми в системе образования, а также в отдельных ее звеньях и учебных заведениях;
- между трудовыми коллективами общеобразовательных школ, средних специальных и высших учебных заведений;
- между педагогическими коллективами и учащимися;
- между преподавателями и родителями учащихся и т. д.

В экономическом исследовании эти многообразные отношения должны рассматриваться в системе, а не в отрыве друг от друга.

Самобытность производственных отношений в сфере образования проявляется и в том, что здесь по-особому действуют объективные экономические законы. Например, *закон возвышения потребностей*, который выражает причинно-следственную связь между развитием общественного производства и процессом количественного роста и качественного совершенствования потребностей населения, в области образования проявляется в ускоренной динамике роста образовательных потребностей, когда социальный прогресс порождает потребность в интеллектуализации труда.

Интеллектуализация труда и других сторон человеческой деятельности в условиях социально-экономического прогресса приводит к заметному росту образовательного и квалификационного уровня населения, к возрастанию интеллектуальных затрат в материальном и духовном производстве. Тем самым проявляется экономическая закономерность более быстрого возрастания потребностей в образовательных услугах, чем в материальных благах. Это усиливает тенденцию увеличения доли всех услуг в валовом внутреннем продукте страны.

Своеобразно проявляются в сфере образования и законы рыночного хозяйства: *закон спроса и предложения, закон стоимости* и др.

В связи с преобладанием бесплатного образования спрос на образовательные услуги чаще всего не определяется платежеспособным спросом потребителя. Действие закона стоимости в области образования до сих пор недооценивается.

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

Не менее важно и то, что в этой отрасли производятся *образовательные услуги* – особая разновидность экономических благ.

Учет производственного аспекта и приоритетности сферы образования диктует необходимость эквивалентного обмена образовательных услуг на товарную продукцию других отраслей экономики. На этапе становления рыночной экономики особенно обострилась необходимость замены прежде господствовавшей внеэкономической командно-распорядительной системы хозяйствования новым экономическим механизмом с внедрением возмездного принципа ведения образовательной деятельности.

Методологической основой экономики образования выступают теории, обосновывающие роль и место образования в системе экономических отношений (табл. 1). Многие известные экономисты еще в XIX в. пытались установить соотношение между экономикой и образованием. Т. Р. Мальтус увязывал образование с законами роста народонаселения, Ж. Сэй – с источниками производительности факторов производства, Дж. Маккуллох – с теорией производства и распределения. Дж. Милль считал образование панацеей от дегенерации рабочих вследствие губительного процесса разделения труда. Но в работах этих ученых рассматривались лишь отдельные аспекты образования, способствующие росту экономики государства.

Становление экономики образования началось в 1920 г., когда академиком С. Г. Струмилиным впервые был проведен расчет экономического эффекта образования. Он сопоставил производительность труда рабочих с уровнем их образования и пришел к выводу, что простая грамотность, достигаемая за один год обучения, повышает продуктивность

труда рабочего на 30 %. Кроме того, было установлено, что рост уровня образования на один класс средней школы обеспечивает в среднем рост числа подаваемых рационализаторских предложений на 6 % и на 50 % сокращает сроки освоения рабочими новых операций.

Таблица 1

Периодизация развития взглядов
на экономическую роль образования

Этап	Характеристика этапа
XVIII – первая половина XX в.	Изучение проблемы влияния образования на стоимость рабочей силы. Разделение труда на «простой» и «сложный» в зависимости от уровня образования рабочего
Вторая половина XX в.	Теория человеческого капитала
Советская экономическая мысль (60–70-е гг. XX в.)	Создание основ советской экономики образования, развивающейся в рамках марксизма (В. А. Жамин, С. Л. Костянян, М. Л. Левицкий, С. Г. Струмилин)
Современная экономическая мысль России (90-е гг. XX в. – настоящее время)	Решение вопроса о соотношении государственного и частного финансирования образования, разработка основ экономической деятельности образовательных организаций в условиях рыночной экономики (А. Б. Вифлеемский, В. И. Ерошин, Л. М. Левицкий, Т. Н. Шевченко)

С позиции данного подхода образование является общественным благом, которое должно предоставляться государством. До сих пор многие российские потребители образовательных услуг придерживаются этого мнения.

Система экономических отношений в сфере образования начинает активно развиваться в 1960–70-е гг. В этот период исследования эффекта инвестиций в сферу образования связывают с теорией человеческого капитала. По мнению Г. Беккера, человеческий капитал формируется путем инвестиций (долгосрочных вложений капитала) в человека в виде затрат на образование и подготовку рабочей силы на производстве, на охрану здоровья, миграцию и поиск информации о ценах и доходах.

Как показала практика, инвестиции могут осуществлять разные субъекты на различных уровнях (сам индивид, фирмы и общество

в целом). При принятии решения об осуществлении инвестиций в сферу образования сопоставляются две величины: затраты, которые инвестор должен осуществить в настоящем, и доходы, которые он рассчитывает получить в будущем. Новый взгляд на систему экономических отношений в сфере образования положил начало формированию образовательного рынка.

При вступлении России в Болонский процесс весьма актуальным становится вопрос о соответствии сложившейся структуры экономических отношений системы образования современным условиям хозяйствования.

В условиях рыночной экономики любую образовательную организацию можно представить как своего рода предприятие. В этом случае образовательный процесс будет рассматриваться как производственный процесс, направленный на выпуск уникального социально значимого продукта – образовательной услуги.

Несмотря на то что образовательные услуги имеют специфические особенности (они неосвязаемы, неотделимы от их непосредственного производителя, непостоянны, их невозможно хранить и транспортировать), по своему экономическому содержанию они не отличаются от материально-вещественных продуктов. Как и товары, услуги удовлетворяют потребности человека и имеют потребительную стоимость.

Потребительная стоимость образовательной услуги заключается в ее способности удовлетворять все возрастающие потребности человека. Подтверждением этого служит тот факт, что до определенного времени человеку достаточно было для своего профессионального становления иметь одно образование. Сегодня проходить дополнительную подготовку нужно чаще, чем 30, 50 или 100 лет назад.

Концепция непрерывного образования как образования на протяжении всей жизни радикально изменяет его место в структуре общественной жизни, соотношение таких ее сфер, как образование и экономика. В современной экономике государство может направить ограниченные бюджетные средства лишь на поддержку приоритетных для него направлений в системе образования, а ряд возросших образовательных затрат должны окупаться из альтернативных источников.

Государство может и должно финансировать фундаментальные исследования, стипендии для талантливых и нуждающихся обучаю-

щихся, субсидировать процентные ставки по образовательным кредитам. Однако именно рыночные институты позволяют повысить эффективность государственного участия в образовании и создать условия для притока в эту сферу частных денежных средств.

В современных условиях финансирования системы образования руководители образовательных организаций должны научиться использовать потоки внебюджетного финансирования и с их помощью решать проблемы своих учебных заведений. Впрочем, для привлечения крупных пожертвований необходимы совершенно особые институты – так называемые капитальные фонды (endowment).

В последние годы проблематика исследований экономики образования расширяется, прежде всего за счет наиболее острых хозяйственных проблем, теоретически не обоснованных и решаемых практикой методом проб и ошибок. В первую очередь это касается новых критериев определения места образовательной системы в целом и ее главных компонентов в структуре федеральных, региональных и местных приоритетов. С другой стороны, нуждается во всестороннем обосновании принцип многоканального формирования источников ресурсов образования, удовлетворяющий критериям рациональности и социальной справедливости.

Задания для самоконтроля

1. Выберите правильный вариант ответа.

Становление экономики образования началось:

- а) в 1920 г.;
- б) в 1960 г.;
- в) в 1992 г.;
- г) в 2013 г.

2. Выберите неправильный вариант ответа.

Экономика образования – это наука, изучающая:

а) отношения, связанные с производством, распределением, обменом или потреблением благ, создаваемых в сфере образования и/или частях сферы образования;

б) стратегическое и оперативное управление деятельностью образовательной организации, направленное на повышение эффективности использования человеческих ресурсов;

в) специфику производительных сил и производственных отношений в отрасли, создающей образовательные услуги и удовлетворяющей потребности личности и общества в них в условиях ограниченных ресурсов, выделяемых на эти цели;

г) движение материальных и денежных средств, направляемых обществом на расширение и воспроизводство квалифицированной рабочей силы через систему образования.

3. Дополните.

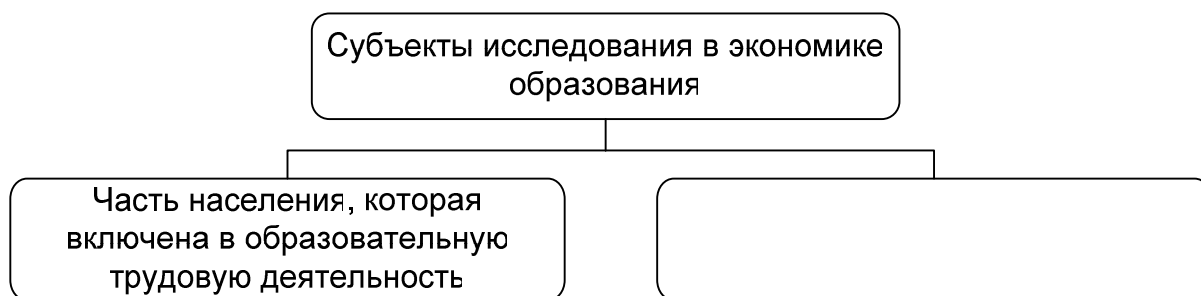
Предмет экономики образования – закономерности движения _____, _____ и _____ ресурсов в сфере образования.

4. Выберите правильный вариант ответа.

Совокупность знаний, умений, навыков, использующихся для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом, называется:

- а) человеческий капитал;
- б) инвестиционный капитал;
- в) интеллектуальный капитал;
- г) целевой капитал.

5. Дополните недостающие элементы схемы.



6. Установите соответствие.

- | | |
|------------------|---|
| 1) Т. Р. Мальтус | а) Исследовал взаимосвязь образования и источников производительности факторов производства |
| 2) Ж. Сэй | б) Изучал взаимосвязь образования с теорией производства и распределения |
| 3) Дж. Маккуллох | в) Рассматривал образование в качестве панацеи от дегенерации рабочих вследствие губительного процесса разделения труда |
| 4) Дж. Милль | г) Увязывал образование с законами роста народонаселения |

7. Дополните.

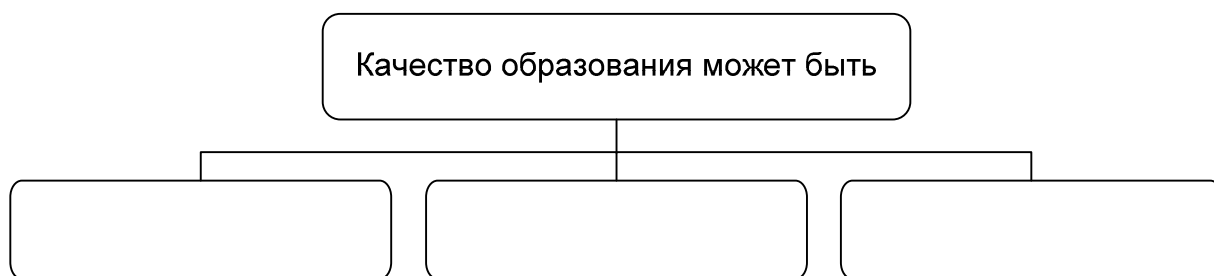
Целевой капитал некоммерческой организации называется _____

8. Выберите правильный вариант ответа.

Нормативно-правовой документ, определяющий законодательные основы образования в Российской Федерации, – это:

- а) Конституция Российской Федерации;
- б) Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»;
- в) Гражданский кодекс Российской Федерации;
- г) все ответы правильные.

9. Дополните недостающие элементы схемы.



10. Выберите правильный вариант ответа.

Процесс сближения и гармонизации систем образования стран Европы с целью создания единого европейского пространства образования называется:

- а) интеграционный процесс;
- б) Болонский процесс;
- в) процесс централизации;
- г) нет правильного ответа.

Глава 2. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

2.1. Понятие образовательной услуги

В настоящее время употребление словосочетания «образовательные услуги» стало привычным как для лиц, предоставляющих эти услуги, так и для лиц, их потребляющих.

В Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (в редакции от 21.07.2014) понятие «образовательная услуга» не определено. В других нормативных правовых актах, регулирующих образовательную деятельность, официального определения образовательных услуг также не содержится. Общее понятие услуг закреплено в Налоговом кодексе Российской Федерации (НК РФ). Согласно п. 5 ст. 38 гл. 7 *услугами* признается деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности [3].

Впервые главное родовое отличие услуги от физического товара было дано Л. Берри в 1980 г.: *физический товар – это предмет, устройство или вещь, в то время как услуга – поступок, исполнение или усилие*. Это отличие положило начало многочисленным дискуссиям относительно классического и всеохватывающего определения услуги.

Ф. Котлер предложил следующее определение: услуга – любое мероприятие или выгода, которые одна сторона может предложить другой и которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо.

На сегодняшний день единый подход к определению услуги не выработан. Его отсутствие и причины многообразия определений услуги заключаются в том, что действия, которые можно назвать услугами, многочисленны и разнообразны, как и объекты, на которые они направлены. Официальная статистика объединяет все эти действия в один класс услуг, а границы услуг как специфического нематериального блага довольно размыты.

Услугу можно определить следующим образом:

- все виды полезной деятельности, не создающей материальных ценностей или самостоятельного материального продукта;
- любые функции или операции, на которые имеется спрос;

- любое полезное действие или исполнение, которое одна сторона может предложить другой и которое в основном неосвязаемо и не приводит к завладению чем-либо;

- нематериальный актив, производимый для целей сбыта;

- процесс, включающий в себя серию неосязаемых действий, которые по необходимости происходят при взаимодействии между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, системами фирмы – поставщика услуг. Данный процесс направлен на решение проблем покупателя услуг;

- экономическое благо в форме деятельности; действие, цель которого – повышение потребительской полезности объекта, на который направлено данное действие;

- итог непосредственного взаимодействия поставщика и потребителя и внутренней деятельности поставщика по удовлетворению нужд потребителя;

- вид деятельности, работ, в процессе выполнения которых не создается новый, ранее не существовавший материально-вещественный продукт, но изменяется качество уже имеющегося, созданного ранее продукта;

- особая потребительская стоимость, создаваемая в непродуцирующей сфере, удовлетворяющая определенные потребности общества и его членов;

- результат непосредственного взаимодействия исполнителя и потребителя (заказчика), а также собственной деятельности исполнителя по удовлетворению потребности заказчика [17].

В маркетинге услуга определяется как согласованный процесс взаимодействия двух или более субъектов рынка, когда одни субъекты воздействуют на других в целях создания, расширения или воспроизводства возможностей последних в получении фундаментальной пользы (благ).

В экономической теории под услугами понимают различные виды деятельности, направленные на удовлетворение потребностей людей, не создающие материальных благ и относящиеся к непродуцирующей сфере.

Соотношение понятий услуги и образования рассматривается в работах разных авторов. Под *образовательной услугой* понимаются:

- услуга, предоставляемая в процессе осуществления образовательной деятельности, результатом которой является достижение гражданами определенного уровня воспитания и обучения [21];

- система знаний, информации, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения многочисленных потребностей человека, общества и государства [50];

- совокупность знаний, умений, навыков и определенного объема информации, которые используются для удовлетворения специфической потребности человека и общества в интеллектуальном развитии и приобретении профессиональных умений и навыков [39];

- система знаний, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения потребностей индивида, общества и государства и направлены на приращение человеческого капитала [34];

- комплекс действий воспитательного и обучающего характера, направленный на удовлетворение потребностей индивида, в результате осуществления которого происходит совершенствование имеющихся и приобретенных навыков [47];

- трудовая деятельность экономической единицы, направленная на удовлетворение потребности некоторого субъекта в образовании (т. е. в приобретении систематизированных знаний, умений и навыков), осуществляемая с предварительного согласия данного субъекта [44].

Образовательные услуги согласно Общероссийскому классификатору услуг населению включают в себя:

- 1) услуги в системе дошкольного воспитания;

- 2) услуги в системе среднего образования;

- 3) услуги в системе высшего образования;

- 4) услуги в системе технической подготовки кадров (в том числе профессиональную реабилитацию кадров);

- 5) обучение населения на курсах (в том числе на курсах иностранных языков, на курсах по вождению автомобиля, на других курсах и в кружках);

- б) прочие услуги в системе образования (например, репетиторство).

Основные свойства образовательных услуг:

- *низкая степень осязаемости*. Потребитель образовательной услуги не может заранее знать результат своего обучения. Он имеет возможность лишь косвенно судить о качестве услуги на основе собственного прошлого опыта, мнения других потребителей, рекламного обращения;

- *неотделимость от источника*. Образовательная услуга не существует отдельно от ее производителя (образовательной организации) и его профессорско-преподавательского состава;

- *непостоянство качества.* Качество образовательной услуги изменяется в связи с изменением квалификации персонала, материально-технической базы и других неотъемлемых от учебного процесса элементов. Кроме того, любая замена преподавателя может изменить результат оказания образовательной услуги, а также спрос на нее. Один и тот же преподаватель может проводить занятия по-разному в зависимости от своего душевного и физического состояния;

- *несохраняемость.* Она обусловлена тем, что человеку свойственно забывать полученную в процессе обучения информацию, а знаниям – устаревать;

- *невещественность* (образовательные услуги не могут накапливаться). Человек, потребляя образовательные услуги, накапливает знания, умения, навыки, но это результат работы его мозга. Например, потребляя услуги в сфере профессионального образования, человек может накопить определенные знания, умения, навыки, развить свои интеллектуальные возможности. Но здесь есть тонкость: в этом случае накапливаются не сами услуги, не действия по формированию профессиональных компетенций, а результаты этих действий;

- *длительность процесса производства и потребления.* Полный цикл формирования специалиста может занимать 20 лет и более: 4 года – начальная школа; 5 лет – основное общее образование; 2 года – среднее (полное) общее образование; 4–6 лет – бакалавриат, магистратура; 2–3 года – аспирантура, докторантура. Также в процессе трудовой деятельности работник может посещать курсы повышения квалификации, получать второе высшее образование, т. е. потребление образовательных услуг может осуществляться в течение всей сознательной жизни человека.

Характерные черты образовательных услуг в условиях рыночной экономики:

1. *Отнесение к категории общественных благ (товаров).* Общественными благами называются товары, работы и услуги, призванные удовлетворять коллективные потребности, которые невозможно измерить в денежной форме и которые в связи с этим не может дать рынок. Предоставление общественных благ, а следовательно, их оплату и ответственность за их производство берет на себя государство. Большинство специалистов все же относят образовательные услуги к категории квази-общественных благ. Например, С. Фишер подчеркивает, что забота госу-

дарства о потреблении насущных благ не исключает сотрудничества со сферой бизнеса. Дж. Стиглиц относит часть образовательных услуг (начальное, среднее образование) к общественным, а другую часть (высшее, профессиональное) – к квазиобщественным благам.

Другими словами, структура продукции современной образовательной системы неоднородна и включает в себя, по крайней мере, две неравные по объему части:

- общественный товар, предоставляемый основной частью образовательных организаций;
- необщественный, индивидуально ориентированный товар (услуги).

2. Невозможность непосредственного денежного измерения. Ценовой механизм часто не в состоянии отразить все затраты на производство образовательных услуг. Если в материальной сфере их сравнительно легко измерить количественно (в штуках или килограммах, например) на единицу продукции, то применительно к образовательным услугам это трудноосуществимо. Полезный результат таких услуг может проявиться лишь спустя продолжительное время, и его можно измерить только с помощью косвенных показателей.

3. Многозначность целей, поставленных перед производителями образовательных услуг. Как правило, деятельность образовательной организации не направлена явно на достижение прибыли. Напомним, что под образованием понимается целенаправленный процесс воспитания и обучения в интересах человека, общества, государства. Но эти интересы связаны с ростом благосостояния, который предполагает получение прибыли, необходимой для обеспечения расширенного воспроизводства. Таким образом, прибыль не является изначально запретным ориентиром для образовательной организации.

4. Оказание в комплексе с созданием духовных ценностей, преобразованием и развитием личности обучающегося. Образовательные услуги обеспечивают реализацию познавательных интересов обучающихся, вносят вклад в создание условий для их самоопределения и самореализации, удовлетворяют потребности личности в духовном и интеллектуальном развитии, благоприятствуют формированию, сохранению и развитию разнообразных способностей человека, росту его квалификации. Таким образом, можно сказать, что образовательные услуги непосредственно участвуют в формировании человеческого капитала.

5. *Сотворчество преподавателя и обучающегося.* В сфере образования, где преобразуется личность клиента, он, не являясь профессионалом, претендует на самую активную роль в процессе производства и оказания услуг. Важно также и то, что оказание образовательных услуг, предполагающее ярко выраженную открытость этой сферы для информационного, кадрового и другого обмена, задает приоритет сотрудничества и ограничивает эффективность конкуренции производителей данных услуг [41].

6. *Нахождение под пристальным общественным вниманием и вне-рыночным давлением.* Это наиболее отчетливо проявляется в рамках политических кампаний, в ходе которых общественное образование обычно рассматривается как элемент обеспечения национальной безопасности, выживания и развития нации.

2.2. Классификация образовательных услуг

Гарантом возможности получения образования в нашей стране выступает Конституция РФ. В ст. 43 закреплены две важные государственные гарантии реализации права граждан на образование: общедоступность и бесплатность.

Под *общедоступностью* понимается доступность образования для всех граждан в целом и для каждого в частности вне зависимости от пола, расы, национальности, языка, происхождения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным организациям (объединениям), возраста, состояния здоровья, социального, имущественного и должностного положения, наличия судимости.

Бесплатность образования заключается в возможности его получения без какой-либо оплаты предоставляемых образовательных услуг. Основным критерием бесплатности (платности) образования на сегодняшний день является уровень финансирования образовательных организаций.

В Российской Федерации гарантируются общедоступность и бесплатность в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего, среднего профессионального образования, а также на конкурсной основе бесплатность высшего образова-

ния, если образование данного уровня граждан получает впервые (гл. 1, ст. 5, п. 3 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» [10]).

По признаку финансирования со стороны потребителя образовательные услуги подразделяются на бесплатные и платные (рис. 1).



Рис. 1. Классификация образовательных услуг по признаку финансирования со стороны потребителя

Бесплатными образовательными услугами принято считать услуги, оказываемые государственными и муниципальными образовательными организациями в пределах основных образовательных программ, финансируемых за счет бюджетных средств, и федеральных государственных образовательных стандартов.

Предоставление бесплатных образовательных услуг не регулируется договорными отношениями между потребителями этих услуг и соответствующими образовательными организациями. К правоотношениям, возникающим в связи с оказанием бесплатных образовательных услуг, нормы гражданского законодательства, в том числе Закона РФ «О защите прав потребителей», не применяются. Данные правоотношения регулируются Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» [10].

Платными образовательными услугами принято считать услуги, оказываемые образовательными организациями всех видов, а также лицами, занимающимися индивидуальной трудовой педагогической деятельностью, за соответствующую плату.

Согласно данному определению, государственные и муниципальные образовательные организации имеют право оказывать платные образовательные услуги, не предусмотренные соответствующими образовательными программами и государственными образовательными стандартами, за счет внебюджетных средств (например, средств сторонних организаций, спонсоров или частных лиц, в том числе родителей воспитанников и обучающихся).

Негосударственные образовательные организации вправе осуществлять платную образовательную деятельность как в рамках федеральных государственных образовательных стандартов, так и за их пределами, т. е. предоставлять за плату и основные, и дополнительные образовательные услуги. Настоящее правило распространяется также на лиц, занимающихся индивидуальной образовательной деятельностью.

Перечень платных образовательных услуг (как основных, так и дополнительных) должен быть в обязательном порядке закреплён в уставах (положениях) образовательных организаций.

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», иными нормативно-правовыми актами, регулирующими образовательную деятельность, образовательные услуги могут быть основными и дополнительными (рис. 2).



Рис. 2. Классификация образовательные услуг по признаку реализации образовательной программы

К **основным образовательным услугам** относятся услуги, предоставляемые по основным образовательным программам. Обязательный минимум содержания основных образовательных программ определяется федеральными государственными образовательными стандартами, которые устанавливают федеральные (центральные) органы государственной власти и управления в рамках их компетенции.

Дополнительными образовательными услугами считаются услуги, осуществляемые по дополнительным образовательным программам. К дополнительным образовательным программам относятся образовательные программы различной направленности, реализуемые:

- в общеобразовательных организациях и организациях профессионального образования за пределами определяющих их статус основных образовательных программ;
- в организациях дополнительного образования (в организациях повышения квалификации, на курсах, в центрах профессиональной ориентации, музыкальных и художественных школах, школах искусств,

домах детского творчества, на станциях юных техников, станциях юных натуралистов и в иных учреждениях, имеющих соответствующие лицензии);

- посредством индивидуальной трудовой педагогической деятельности.

Федеральные государственные образовательные стандарты могут устанавливаться и по отдельным дополнительным образовательным программам.

Дополнительные образовательные услуги оказываются сверх основной образовательной программы, гарантированной федеральным государственным образовательным стандартом, и предоставляются с целью всестороннего удовлетворения образовательных потребностей граждан. Они могут оказываться за счет внебюджетных средств (средств сторонних организаций или частных лиц, в том числе родителей (законных представителей), на условиях добровольного волеизъявления) и не могут быть предоставлены взамен и в рамках основной образовательной деятельности, финансируемой из бюджета. К дополнительным образовательным услугам относятся:

- изучение учебных дисциплин сверх часов и сверх программ, предусмотренных учебным планом;
- репетиторство с обучающимися другой образовательной организации;
- организация различных курсов: по подготовке к школе и поступлению в учебные заведения профессионального образования (ССУЗы, вузы), по изучению иностранных языков (сверх обязательной программы), по переподготовке кадров с освоением новых специальностей, повышения квалификации.

Среди дополнительных услуг помимо образовательных выделяют развивающие, оздоровительные и организационные (рис. 3).

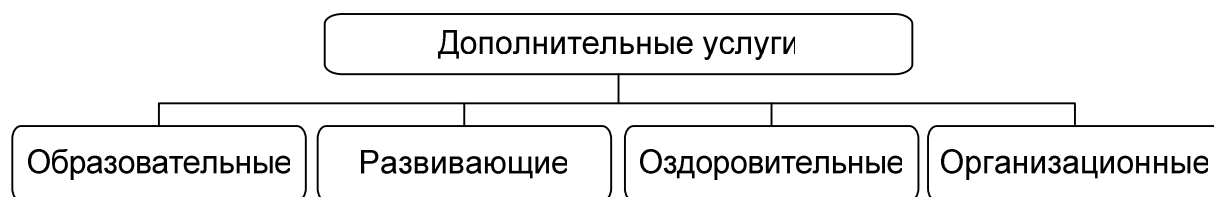


Рис. 3. Классификация дополнительных услуг

Дополнительные развивающие услуги – это комплекс занятий, адаптированных под индивидуальные потребности индивида, который направлен на совершенствование его индивидуальных особенностей. К числу таких услуг можно отнести:

- организацию кружков по обучению игре на музыкальных инструментах, фотографированию, кино-, видео-, радиолобительскому делу, кройке и шитью, вязанию, домоводству, танцам и т. д.;
- создание студий, групп, школ, факультативов с целью приобщения детей к мировой культуре, обучения живописи, графике, скульптуре, народным промыслам и т. д., т. е. всему тому, что направлено на развитие гармоничной личности и не входит в рамки государственных образовательных стандартов;
- создание групп по адаптации детей к условиям школьной жизни (до поступления в школу, если ребенок не посещал дошкольное образовательное учреждение).

Дополнительные оздоровительные услуги – мероприятия, направленные на оздоровление обучающихся. Это активный отдых, который снимает утомление, вызванное учебной деятельностью, способствует повышению двигательной активности обучающихся, оказывает комплексное укрепляющее воздействие на их организм. Примерами дополнительных оздоровительных услуг являются:

- создание учебных групп и методов с целью специального обучения детей с отклонениями в развитии, коррекции психического здоровья и пр.;
- организация секций (волейбол, баскетбол, хоккей, фигурное катание, легкая атлетика, теннис, лыжи и др.) и групп по укреплению здоровья.

Дополнительные организационные услуги – это услуги, направленные на улучшение условий пребывания обучающихся в учебном заведении, организацию досуга детей и взрослого населения. К ним можно отнести:

- организацию досуга обучающихся (проведение дискотек, лекций, походов в театр, экскурсий, туристических походов, создание клубов по интересам);
- организацию профилактических и лечебных мероприятий, групп коррекции физического развития;
- улучшение условий пребывания в образовательной организации, питания и др.

Основные виды образовательных услуг в зависимости от признаков классификации представлены в табл. 2.

Таблица 2

Классификация образовательных услуг

Признак	Виды образовательных услуг
Решаемые задачи	<p>Общеобразовательные программы (направлены на решение задач формирования общей культуры личности, ее адаптации к жизни в обществе, на создание основы для осознанного выбора и освоения профессиональных образовательных программ и реализуются в дошкольных образовательных организациях, организациях начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования)</p> <p>Профессиональные программы (направлены на решение задач последовательного повышения профессионального и общеобразовательного уровней, подготовку специалистов соответствующей квалификации и реализуются в организациях профессионального образования, имеющих государственную аккредитацию)</p>
Длительность предоставления	<p>Долгосрочные (обучение в общеобразовательной школе, вузе и т. п.)</p> <p>Среднесрочные (повышение квалификации, переподготовка кадров и т. п.)</p> <p>Краткосрочные (курсы, лекции, тренинги, инструктажи)</p>
Методы обучения	<p>Традиционные</p> <p>Программы проблемного обучения</p> <p>Программы, основанные на анализе деловых ситуаций, и т. п.</p>
Форма предоставления	<p>Очная</p> <p>Очно-заочная (вечерняя)</p> <p>Заочная</p>

В условиях рыночной экономики выделяют ассортимент образовательных услуг и их номенклатуру. Набор направлений и специальностей, представленных в федеральных государственных образовательных стандартах, можно определить как ассортимент. Номенклатура – это совокупность всех предлагаемых услуг: уровневая подготовка специалистов (бакалавриат, магистратура, аспирантура), повышение квалификации, переподготовка кадров и т. д.

2.3. Формирование российского рынка образовательных услуг

Формирование современного рынка образовательных услуг началось в 90-х гг. прошлого века.

Рынок образовательных услуг – это система социально-экономических отношений между учебными заведениями и потребителями с целью продажи и покупки образовательных услуг. Другими словами, это материальные взаимоотношения участников образовательного процесса: учащихся, организаций, предоставляющих образовательные услуги, лиц и организаций, оплачивающих эти услуги.

Субъектами рынка образовательных услуг являются:

- производители образовательных услуг (образовательные, информационные, научные учреждения и индивидуальные производители);
- потребители образовательных услуг (отдельные лица, предприятия и организации всех форм собственности);
- инфраструктура (включая службы занятости, биржи труда, органы регистрации);
- контролирующие органы (включая органы, осуществляющие лицензирование и аккредитацию образовательных организаций);
- поставщики, обеспечивающие процесс производства образовательных услуг необходимыми для этого ресурсами;
- общественные институты, причастные к продвижению образовательных услуг на рынке к так называемым контактными аудиториям.

С переходом страны к рыночной экономике определились основные сегменты рынка образовательных услуг: государственный и негосударственный. *Государственный сегмент рынка* включает в себя предоставление образовательных услуг по государственным образовательным программам. *Негосударственный сегмент рынка* в значительной степени представлен организациями малого и среднего образовательного бизнеса, вовлеченными в орбиту рыночной конъюнктуры.

Но сегодня это деление не отражает в полной мере многообразие субъектов рынка образовательных услуг. Поэтому специалисты выделяют три основных современных сегмента:

1. «Белый» сегмент представлен платными отделениями государственных вузов, негосударственными платными школами и вузами, различными платными курсами (вождения, бухгалтерского учета, программирования, иностранных языков, повышения квалификации и т. п.).

2. «Серый» сегмент представлен услугами государственных и негосударственных учебных заведений, а также частных лиц, которые не оформляют документы должным образом. Это может быть искажение статистических данных и налоговой отчетности, введение дополнительных сборов в денежной или натуральной форме («добровольных пожертвований») без должного оформления.

3. «Черный» сегмент представлен образовательными организациями, действующими без оформления необходимых лицензий или распространяющими свою деятельность далеко за рамки, обусловленные лицензией, а также системой взяток и поборов при поступлении в вузы, при сдаче сессионных экзаменов и т. д.

Конкурентная борьба между образовательными организациями стимулируется Министерством образования и науки Российской Федерации с помощью системы аттестации качества образования. Составляется рейтинг, который учитывает ряд показателей:

- уровень профессорско-преподавательского состава;
- аудиторный фонд;
- уровень информатизации;
- количество научных публикаций, защищенных диссертаций, преподавателей, прошедших обучение на курсах повышения квалификации или переподготовки;
- бюджетные ассигнования на научные исследования;
- техническое оснащение, использование передовых технологий и т. д.

В целом взгляд на систему образования как на рынок образовательных услуг, где встречаются продавец и покупатель, еще находится в стадии формирования. Потребитель пока не может в полной мере воспользоваться предоставленными правами. Продавец же пока не готов в полной мере мобильно и адекватно реагировать на образовательный запрос общества.

Задания для самоконтроля

1. Дополните.

_____ – совокупность требований, обязательных при реализации основных образовательных программ образовательными организациями, имеющими государственную аккредитацию.

2. Дополните.

С учетом потребностей и возможностей личности образовательные программы осваиваются в следующих формах: в образовательной

организации – в форме _____, очно-заочной (вечерней), _____; в форме семейного образования, самообразования.

3. Выберите правильный вариант ответа.

Платные образовательные услуги осуществляются за счет:

- а) госбюджетных средств;
- б) внебюджетных средств.

4. Выберите правильный вариант ответа.

На оказание каких-либо платных дополнительных образовательных услуг иметь лицензию:

- а) необходимо;
- б) необязательно.

5. Выберите правильный вариант ответа.

В случае, если слушателю дополнительных образовательных программ еще не исполнилось 18 лет, заказчиком выступает:

- а) родитель или законный представитель слушателя;
- б) сам слушатель;
- в) предприятие;
- г) нет правильного ответа.

6. Выберите все правильные варианты ответа.

Специфическими чертами образовательных услуг являются:

- а) нематериальный характер;
- б) связь с личностью услугодателя;
- в) область применения;
- г) конкурентоспособность.

7. Выберите правильный вариант ответа.

Платная дополнительная образовательная услуга должна оказываться:

- а) по выбранной педагогом методике;
- б) по рекомендуемым учебным пособиям;
- в) по утвержденной учебной программе;
- г) нет правильного ответа.

8. Выберите правильный вариант ответа.

К образовательным и развивающим услугам относятся:

- а) изучение специальных дисциплин сверх часов и сверх программ по данным дисциплинам, предусмотренных учебным планом;

б) изучение специальных дисциплин сверх часов и сверх программ по данным дисциплинам, предусмотренных учебным планом, репетиторство с воспитанниками другой образовательной организации;

в) изучение специальных дисциплин сверх часов и сверх программ по данным дисциплинам, предусмотренных учебным планом, репетиторство с воспитанниками другой образовательной организации, проведение различных курсов;

г) нет правильного ответа.

9. Выберите правильный вариант ответа.

Договор на оказание платных образовательных услуг считается не заключенным, если не оговорено:

а) название услуги (учебной программы);

б) название услуги (учебной программы) и сроки ее оказания;

в) название услуги (учебной программы), сроки ее оказания и цена.

10. Выберите все правильные варианты ответа.

Образовательные услуги по способу оплаты могут быть:

а) платные;

б) бюджетные;

в) условно бесплатные;

г) бесплатные.

11. Установите соответствие.

1) Исполнитель

а) Юридическое или физическое лицо, заказывающее для гражданина образовательные услуги и оплачивающее их

2) Потребитель

б) Государственная образовательная организация и ее структурные подразделения, оказывающие платные образовательные услуги по возмездному договору

в) Совершеннолетний обучающийся, заказывающий образовательные услуги для себя и оплачивающий их, или иное лицо, в том числе не достигшее совершеннолетнего возраста, получающее образовательные услуги, которые для него заказал и приобрел заказчик

12. Выберите правильный вариант ответа.

Конечным потребителем образовательных услуг выступает:

а) образовательная организация;

б) обучающийся;

- в) органы лицензирования;
- г) нет правильного ответа.

13. Выберите правильный вариант ответа.

Покупателями образовательной услуги являются:

- а) родители (законные представители) и обучающиеся;
- б) агентства по трудоустройству;
- в) образовательная организация;
- г) нет правильного ответа.

14. Выберите правильный вариант ответа.

Основной характеристикой образовательных услуг является:

- а) неотделимость от субъектов, оказывающих их;
- б) непостоянность качества;
- в) несохраняемость;
- г) все ответы правильные.

15. Дополните.

_____ – комплекс занятий, адаптированных под индивидуальные потребности индивида, направленный на совершенствование его индивидуальных особенностей.

Глава 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Основной целью любой образовательной организации является удовлетворение нематериальных потребностей граждан, выражающееся в двух основных функциях: воспитание и обучение. В связи с этим учебные заведения могут осуществлять свою деятельность только как некоммерческие организации.

Образовательная организация – некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых она создана.

Любая образовательная организация в условиях рыночных отношений проходит три этапа:

1) *становление* (при создании новой образовательной структуры, нового коллектива или при обновлении большей части коллектива);

2) *функционирование* (учебно-воспитательный процесс организован на основе традиционных стабильных основных образовательных программ, педагогических технологий);

3) *развитие* (прежнее содержание образования, педагогические технологии обучения и воспитания приходят в противоречие с новыми целями, условиями деятельности образовательной организации, потребностями личности воспитанников и общества).

Развивающиеся образовательные организации, работающие в поисковом режиме, значительно отличаются от тех образовательных структур, целью которых является поддержание раз и навсегда введенного порядка функционирования. Эти отличия накладывают определенный отпечаток на целостную систему управления. Педагогические технологии, дающие положительные результаты при обычном режиме работы, не позволяют достичь желаемых результатов при работе в инновационном режиме.

Образовательная организация реорганизуется или ликвидируется в порядке, установленном гражданским законодательством, с учетом особенностей, предусмотренных законодательством об образовании.

Принятие решения о реорганизации или ликвидации муниципальной общеобразовательной организации, расположенной в сельском поселении, не допускается без учета мнения его жителей.

Создание, реорганизация и ликвидация международных (межгосударственных) образовательных организаций осуществляются в соответствии с международными договорами Российской Федерации.

Образовательная организация создается в форме, установленной гражданским законодательством для некоммерческих организаций.

Вид образовательной организации определяется в зависимости от того, кто является ее учредителем. Согласно действующему законодательству учредителями образовательных организаций могут быть:

- органы государственной власти Российской Федерации (субъектов РФ), органы местного самоуправления;
- отечественные и иностранные организации любой формы собственности, их объединения (ассоциации и союзы);
- отечественные и иностранные общественные и частные фонды;
- общественные и религиозные организации (объединения), зарегистрированные на территории Российской Федерации;
- граждане Российской Федерации и иностранные граждане.

Состав учредителей образовательной организации может быть ограничен в двух случаях. Во-первых, некоммерческие организации, реализующие военные профессиональные образовательные программы, могут создаваться только Правительством РФ. Во-вторых, специальные учебно-воспитательные учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным (общественно опасным) поведением могут быть созданы только федеральными органами исполнительной власти Российской Федерации и (или) субъектов РФ.

В настоящее время существует три основных вида образовательных организаций (рис. 4).

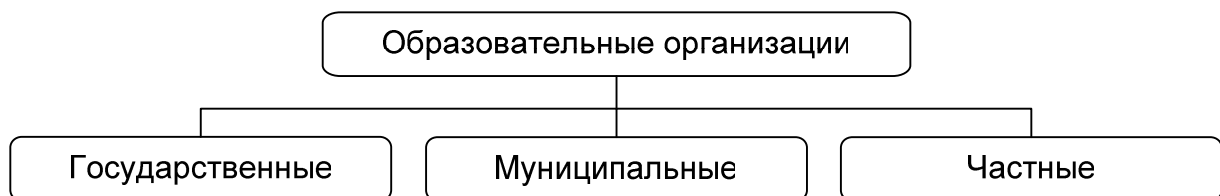


Рис. 4. Виды образовательных организаций в зависимости от учредителя

Государственной образовательной организацией является образовательная организация, созданная Российской Федерацией или субъектом РФ.

Муниципальной образовательной организацией является образовательная организация, созданная муниципальным образованием (муниципальным районом или городским округом).

Частной образовательной организацией является образовательная организация, созданная в соответствии с законодательством Российской Федерации физическим лицом или физическими лицами и (или) юридическим лицом, юридическими лицами или их объединениями, за исключением иностранных религиозных организаций [10].

В соответствии с российским законодательством общее и профессиональное образование реализуются по уровням (ст. 10 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации») [10].

Установлены следующие *уровни общего образования*:

- дошкольное образование;
- начальное общее образование;
- основное общее образование;
- среднее общее образование.

Уровни профессионального образования приведены в соответствии с международным законодательством и включают в себя:

- среднее профессиональное образование;
- высшее образование – бакалавриат;
- высшее образование – специалитет, магистратура;
- высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации.

Дополнительное образование включает в себя такие подвиды, как дополнительное образование детей и взрослых и дополнительное профессиональное образование.

Образовательные организации подразделяются на типы в соответствии с образовательными программами, реализация которых является основной целью их деятельности (ст. 23 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации») [10].

Устанавливаются следующие *типы образовательных организаций, реализующих основные образовательные программы*:

- дошкольная образовательная организация – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми;

- общеобразовательная организация – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования;

- профессиональная образовательная организация – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования;

- образовательная организация высшего образования – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность.

Типы образовательных организаций, реализующих дополнительные образовательные программы:

- организация дополнительного образования – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам;

- организация дополнительного профессионального образования – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по дополнительным профессиональным программам.

Наименование образовательной организации должно содержать указание на ее организационно-правовую форму и тип.

В наименовании образовательной организации могут использоваться наименования, указывающие на особенности осуществляемой образовательной деятельности (уровень и направленность образовательных программ, интеграция различных видов образовательных программ, содержание образовательных программ, специальные условия их реализации и (или) особые образовательные потребности обучающихся), а также на дополнительно осуществляемые функции, связанные с предоставлением образования (содержание, лечение, реабилитация, коррекция, психолого-педагогическая поддержка, научно-исследовательская, технологическая деятельность и иные функции).

Если рассматривать типологию образовательных организаций в зависимости от правового статуса, то после вступления в действие Фе-

Федерального закона от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» [4] бюджетные учреждения стали отличаться друг от друга теми возможностями, которые получает их администрация для осуществления своей деятельности. Казенное учреждение максимально ограничено в проявлении инициативы, однако получает финансовые гарантии от учредителя. Бюджетное и автономное учреждения имеют больше возможностей для осуществления самостоятельной деятельности, однако на них ложится и больший груз ответственности, поскольку учредитель не предоставляет им финансовых гарантий.

Образовательные организации, которые уже перешли в статус автономных, после вступления в силу Федерального закона от 08.05.2010 № 83-ФЗ практически не заметили перемен. Бюджетные учреждения, которые стали казенными, получили еще больше ограничений на осуществление приносящей доход деятельности, но в целом продолжили работать в прежнем режиме. Принципиальные изменения произошли только в деятельности бюджетных учреждений: по своим возможностям они стали ближе к автономным.

Закон дает точные определения казенного и бюджетного учреждений:

- *казенное учреждение* – это «...государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы» [4];

- *бюджетное учреждение* – это «...некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно

органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах» [4].

Определение автономного учреждения содержится в Федеральном законе от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях». *Автономное учреждение* – это «...некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами» [9].

Органы управления автономной образовательной организации: наблюдательный совет, руководитель образовательной организации, общее собрание работников, педагогический совет.

Главными преимуществами автономной образовательной организации являются ее самостоятельность и относительная независимость, возможность иметь собственные средства, не зачисляемые в бюджет, свободно ими оперировать. Это избавляет организацию от необходимости участвовать в конкурсах и тендерах, дает возможность брать кредиты в банках, участвовать в финансовых операциях.

Однако переход в статус автономной организации требует наличия хорошей материальной базы, образовательной среды, привлекательной и комфортной для обучающихся, дополнительных стабильных источников финансирования, перспективы развития, известной доли самостоятельности в осуществлении собственной образовательной политики, коллектива единомышленников, а не равнодушной к судьбе учебного заведения «наемной рабочей силы».

Сравнительная характеристика разных типов образовательных организаций (бюджетных, автономных, казенных) позволяет выявить разницу в финансовом обеспечении, порядке использования средств от приносящей доход деятельности, привлечении заемных средств, проведении финансового контроля.

В частности, отличие автономной организации от бюджетной выражается в следующем:

1. Увеличивается объем прав по распоряжению имуществом.
2. Возрастает объем прав по распоряжению бюджетными средствами и упрощается его порядок.
3. Увеличивается объем прав и возможностей по привлечению и использованию внебюджетных источников.
4. Повышается ответственность организации перед внешними партнерами.
5. Изменяются система административного управления организацией и формы взаимодействия с учредителем.

Появление новых типов образовательных организаций подтверждает необходимость изменений в сфере образования, и для этого, в частности, законодатель пытается найти новые организационно-правовые формы, обеспечивающие качественный рывок российского образования, что является весьма актуальным для общества и государства.

Задания для самоконтроля

1. Дополните.

Учредитель – это лицо (физическое либо юридическое), по _____ которого (возможно, совместно с несколькими другими учредителями) организация была _____.

2. Выберите правильный вариант ответа.

Профессиональная образовательная организация – это:

а) образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми;

б) образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования;

в) образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам профессионального образования;

г) образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования и научную деятельность.

3. Установите соответствие.

- | | |
|----------------------------------|---|
| 1) Общеобразовательная программа | а) Направлена на решение задач последовательного повышения профессионального и общеобразовательного уровней |
| 2) Профессиональная программа | б) Направлена на решение задач формирования общей культуры |
| | в) Направлена на решение задач повышения психологической адаптации |

4. Выберите все правильные варианты ответа.

Образовательная организация готова к введению основной образовательной программы, если:

- а) разработана и утверждена основная образовательная программа;
- б) осуществлено повышение квалификации всех педагогов;
- в) заключены дополнительные соглашения к трудовому договору с педагогическими работниками;
- г) нормативная база соответствует целям образовательного процесса, созданы необходимые условия и т. п.;
- д) определена оптимальная для реализации модель организации образовательного процесса, обеспечивающая организацию самостоятельной работы студентов;
- е) определен перечень учебников и учебных пособий.

5. Дополните.

Тип и вид образовательной организации устанавливаются _____ при создании образовательной организации и изменяются по решению _____.

6. Выберите правильный вариант ответа.

Частной является образовательная организация, созданная в соответствии с федеральным законом:

- а) собственником (гражданином (гражданами) и (или) юридическим лицом (юридическими лицами), за исключением Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований);

- б) Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации;
- в) муниципальным образованием;
- г) собственником (гражданином (гражданами)).

7. Выберите правильный вариант ответа.

Принятие решения о реорганизации или ликвидации муниципальной общеобразовательной организации, расположенной в сельском поселении, не допускается:

- а) без заключения комиссии по делам несовершеннолетних;
- б) без учета мнения жителей данного сельского поселения;
- в) без учета мнения учредителя (учредителей);
- г) без учета мнения педагогического коллектива.

8. Установите соответствие.

- | | |
|---------------------------------|--|
| 1) Общее образование | а) Вид образования, который направлен на приобретение обучающимися в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенций определенных уровня и объема, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретной профессии или специальности |
| 2) Профессиональное образование | б) Вид образования, который направлен на приобретение обучающимися знаний, умений, навыков и формирование компетенций, необходимых для выполнения определенных трудовых, служебных функций (определенных видов трудовой, служебной деятельности) |
| 3) Профессиональное обучение | в) Вид образования, который направлен на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования |
| 4) Дополнительное образование | г) Вид образования, который направлен на развитие личности и приобретение в процессе освоения основных общеобразовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенций, необходимых для жизни человека в обществе, осознанного выбора профессии и получения профессионального образования |

9. Дополните.

Автономное учреждение – это новый тип муниципального учреждения, обладающего большой финансово-хозяйственной _____ и высокой степенью _____ за результаты своей деятельности.

10. Выберите правильный вариант ответа.

Автономная образовательная организация в отличие от бюджетной имеет право:

- а) открывать счета в кредитных организациях;
- б) получать кредиты (займы);
- в) вносить денежные средства и иное имущество в уставный (складочный) капитал других юридических лиц с согласия учредителя;
- г) открывать счета в кредитных организациях, получать кредиты (займы), а также вносить денежные средства и иное имущество в уставный (складочный) капитал других юридических лиц с согласия учредителя.

11. Дополните недостающие элементы схемы.



12. Выберите все правильные варианты ответа.

К преимуществам перехода в автономные образовательные учреждения можно отнести:

- а) отражение в смете доходов и расходов всех доходов образовательной организации, получаемых из бюджета и государственных внебюджетных фондов;
- б) самостоятельное определение и корректировку направлений расходования бюджетных средств;
- в) безвозвратный и безвозмездный отпуск денежных средств на основе общих принципов финансирования;
- г) самостоятельное распоряжение собственными доходами и имуществом (за исключением переданных учредителем).

Глава 4. ФИНАНСИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Финансовое обеспечение оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования в нашей стране осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Финансирование – обеспечение денежными ресурсами текущих затрат и капитальных вложений организации. Финансирование осуществляется из собственных, внутренних источников организации и из внешних источников в виде ассигнований из средств бюджета, кредитных средств, иностранной помощи, взносов других лиц.

В Российской Федерации финансирование образовательных организаций является многоуровневым (из федерального, регионального и местного бюджетов) и многоканальным (из бюджета и внебюджетных источников).

Бюджетное финансирование – предоставленное в безвозвратном порядке денежное обеспечение, выделение (ассигнование) денежных средств из государственного (местного) бюджета на расходы, связанные с осуществлением государственных заказов. Бюджетное финансирование осуществляется в форме выделения денежных средств (бюджетных ассигнований) по определенному назначению для достижения общегосударственных целей или для покрытия расходов отраслей, предприятий, организаций, находящихся на полном либо частичном государственном денежном обеспечении [42].

Бюджетное финансирование, как и финансирование в целом, осуществляется на основе следующих *принципов*:

- безвозвратности;
- целенаправленности, т. е. целевого использования средств;
- финансирования по мере выполнения работ, услуг;
- соблюдения финансовой дисциплины (ст. 28 Бюджетного кодекса РФ).

В Российской Федерации финансирование казенных образовательных организаций осуществляется на основе сметно-бюджетного финансирования.

Сметно-бюджетное финансирование – это порядок выделения средств бюджетным организациям на основе смет из бюджетной системы для осуществления расходов, связанных с их основной деятельностью и развитием.

Смета – финансово-плановый акт, определяющий целевое направление и поквартальное распределение ассигнований, предусмотренных на содержание организации (рис. 5).

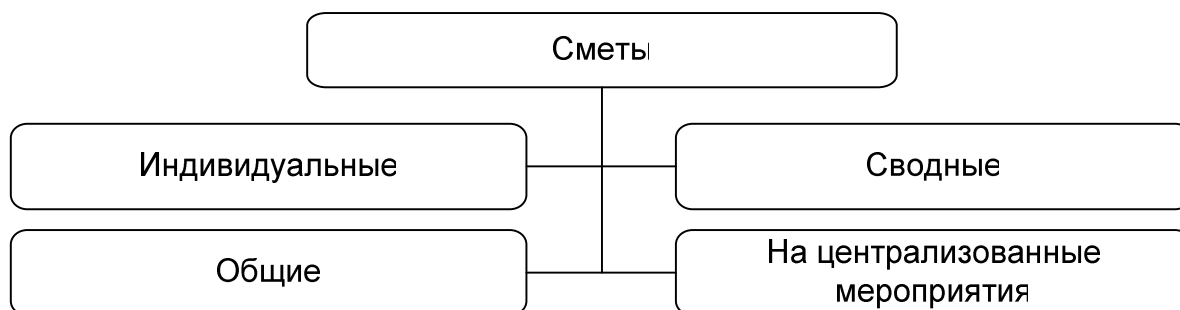


Рис. 5. Классификация бюджетных смет расходов на основе натуральных показателей и финансовых норм

Индивидуальная смета отражает особенности отдельной образовательной организации.

Сметы на централизованные мероприятия составляются министерствами, ведомствами, управлениями и отделами органов местного самоуправления на расходы, связанные с проведением централизованных мероприятий.

Общие сметы составляются для группы однотипных организаций или мероприятий.

Сводные сметы объединяют все индивидуальные сметы подведомственных министерствам, ведомствам, исполнительным органам на местах учреждений и смету расходов на централизованные мероприятия.

Принципы сметно-бюджетного финансирования:

- государственные и муниципальные организации получают средства для текущей деятельности и капитальных вложений из бюджета;
- бюджетные средства выступают основным источником финансирования деятельности казенных образовательных организаций;
- финансово-плановым актом, который служит основанием для выделения средств, является смета доходов и расходов образовательной организации;
- расходование средств должно строго соответствовать целевому назначению, определенному в смете; изменения вправе производить в установленном порядке органы, которым подведомственна образовательная организация;

- планирование и финансирование деятельности производится на основе экономических нормативов, утвержденных в установленном порядке.

Финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания бюджетной или автономной образовательной организацией осуществляется в виде субсидий из соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации.

Субсидии – это бюджетные средства, предоставляемые на условиях долевого финансирования целевых расходов в рамках бюджетной системы.

Объем и условия предоставления субсидий устанавливаются Правительством РФ, высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ, местной администрацией. Субсидии, предоставленные образовательным организациям, отнесены Налоговым кодексом РФ к средствам целевого финансирования (подп. 14 п. 1 ст. 251 НК РФ) [3]. Следовательно, субсидии, полученные в качестве бюджетного финансового обеспечения деятельности образовательных организаций, не включаются в состав налогооблагаемых доходов.

Объем предоставляемых субсидий определяется исходя из нормативных затрат на оказание государственных образовательных услуг, на содержание недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, а также на уплату налогов по данному имуществу.

При расчете нормативных затрат на оказание образовательной организацией государственной услуги во внимание принимаются:

- затраты, которые непосредственно связаны с оказанием государственной услуги (образовательная деятельность);
- расходы на общехозяйственные нужды.

Нормативы затрат каждый главный распорядитель устанавливает самостоятельно (на основании постановления Правительства РФ от 02.09.2010 № 671 «О порядке формирования государственного задания в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» [12]).

Лимиты на содержание имущества образовательной организации рассчитываются с учетом расходов:

- на потребление электроэнергии (в размере 10 % от общего объема затрат образовательной организации на оплату данного вида коммунальных услуг);

- потребление тепловой энергии (в размере 50 % от общего объема затрат организации на оплату этого вида коммунальных услуг);
- уплату соответствующих налогов.

Бюджетные ассигнования организациям, не выполнившим государственное (муниципальное) задание, могут быть уменьшены по сравнению с предыдущим периодом только при одновременном снижении плановых показателей. Если какая-либо образовательная организация не обеспечивает выполнение государственного (муниципального) задания, главный распорядитель бюджетных средств обязан принять в пределах своей компетенции меры по обеспечению его выполнения, в том числе за счет корректировки государственного (муниципального) задания другим организациям с соответствующим изменением объемов их финансирования.

В форме «Государственное (муниципальное) задание» указываются:

- наименование государственной услуги;
- реквизиты нормативного правового акта, закрепляющего стандарт услуги;
- полное наименование учреждения;
- даты начала и окончания действия конкретного задания;
- наименование категории потребителей государственной услуги;
- численность фактических и потенциальных потребителей услуги;
- основание для оказания услуги (выполнения работы) на бесплатной, частично платной и платной основе для каждой из категорий потребителей;
- единица измерения и планируемый объем услуги в натуральном выражении;
- предельные цены (тарифы) на оплату государственных услуг (если законодательством РФ предусмотрено оказание данных услуг на платной основе);
- характеристика качества государственной услуги (выполненной работы);
- порядок контроля за исполнением государственного задания, в том числе условия и порядок его досрочного прекращения;
- требования к отчетности об исполнении государственного задания;
- показатели непосредственного результата;
- стоимость задания по предоставлению государственной услуги (выполнению работы);

- норматив расходов в расчете на одного фактического потребителя;
- нормативно-правовые акты, устанавливающие требования к материально-техническому обеспечению оказываемой услуги и состоянию имущества.

Особое внимание уделяется показателям качества, которые характеризуют условия предоставления услуги. В форме указываются не только сами показатели, но и методика их расчета или ссылка на соответствующий правовой акт.

Регионы – лидеры процесса модернизации образования накопили опыт внедрения *нормативного финансирования* образовательных организаций в расчете на одного обучающегося. Данный подход с переменным успехом внедряется с 1999 г.

Суть нормативно-подушевого финансирования заключается в переходе от финансирования затрат образовательной организации к финансированию затрат на обучение в зависимости от численности обучающихся. При таком подходе на передний план выходят потребители образовательных услуг и их право на получение качественного образования. Повышается эффективность управления организационными и финансовыми аспектами деятельности учебного заведения, организации образовательного процесса, что ведет к здоровой конкуренции между образовательными организациями за контингент, преподавателей и совершенствованию стимулирования их работы.

Основные принципы нормативно-подушевого финансирования:

- прозрачность планирования расходов на финансирование образовательных организаций, реализующих основные образовательные программы;
- объективность распределения средств в системе образования;
- нормативный способ планирования затрат и формульное распределение средств;
- четкое определение границ ответственности бюджетов за финансирование образовательных организаций;
- стимулирование развития образовательных организаций и повышения качества образования;
- обеспечение финансово-хозяйственной самостоятельности образовательных организаций.

Подводя итог, можно выделить *основные приоритеты и принципы бюджетной политики:*

- переход от управления затратами к управлению результатами;

- повышение эффективности бюджетных расходов, формирование новых типов учреждений: казенных, бюджетных и автономных;
- переход от содержания учреждений по смете к финансированию заданий учредителя, включая критерии и показатели оценки качества услуг;
- изменение порядка распоряжения внебюджетными средствами, полученными от деятельности, приносящей доход.

В современных условиях рыночных отношений в сфере образования внебюджетные средства приобрели важное значение.

Внебюджетное финансирование – это расходование в режиме финансирования средств, поступающих из внебюджетных источников, за исключением возмещения расходов, связанных с получением этих средств.

Внебюджетные средства можно классифицировать по группам, хотя это деление в определенной степени условно. Главным критерием классификации следует признать характер источника внебюджетных средств – заработанные и незаработанные доходы. Такое деление признается в большинстве стран с рыночными отношениями.

К **заработанным доходам** образовательной организации относятся специальные средства, полученные не от основной ее деятельности, но связанные с ней.

Незаработанные доходы образовательной организации – это средства, не связанные с результатами ее деятельности и не подлежащие возвращению. К ним можно отнести доходы от ценных бумаг в виде дивидендов и процентов; добровольные пожертвования национальных и иностранных юридических и физических лиц, т. е. спонсоров; взносы в виде благотворительных отчислений государственных, общественных и других организаций. К незаработанным доходам также можно причислить передачу юридическим лицом материально-технических средств образовательной организации, например, при ликвидации или реорганизации предприятия.

Основными доходами все же являются *специальные средства*. По источникам образования они крайне разнообразны. Значительная их часть создается путем получения доходов от использования принадлежащих образовательной организации имущества, зданий, оборудования; эксплуатации транспорта; производственной деятельности учебно-вспомогательных подсобных предприятий и хозяйств.

К специальным средствам также относятся поступления за повышение квалификации, переподготовку кадров; за организацию платных курсов: игры на музыкальных инструментах, изучения иностранных языков и др. Немалую роль в образовании специальных средств играют оказание различных платных услуг, проведение экспертиз.

Практика привлечения образовательными организациями внебюджетных средств постоянно расширяется: увеличивается число учебных заведений, предусматривающих внебюджетное финансирование, возрастают его объемы.

Специальные средства имеют целевой порядок расходования, т. е. используются на ту деятельность, с которой получены доходы: на содержание и ремонт зданий, транспорта; расширение и совершенствование учебных мастерских; улучшение питания и культурно-бытового обслуживания обучаемых и т. д.

Привлечение дополнительных внебюджетных средств не влечет за собой снижение нормативов и (или) абсолютных размеров финансирования образовательных организаций за счет средств учредителя. Однако платные образовательные услуги, предоставляемые государственными и муниципальными образовательными организациями, не могут быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансируемой за счет средств бюджета.

С точки зрения гражданского законодательства между внебюджетной (приносящей доход) деятельностью автономного и бюджетного учреждений нет особых различий: виды этой деятельности не ограничены для обоих видов учреждений, едины и порядок учета, а также возможность распоряжения доходами, полученными от такой деятельности, и приобретенным за счет этих доходов имуществом (п. 2 ст. 298 Гражданского кодекса РФ) [2]. Основным требованием, предъявляемым законодательством к распоряжению учреждениями средствами, полученными от «иной приносящей доход деятельности», остается необходимость расходования их для достижения целей, ради которых эти учреждения созданы.

Рассмотрим основные виды внебюджетной деятельности образовательных организаций.

Платные образовательные услуги – это образовательные услуги различной направленности, оказываемые сверх основных образовательных программ и государственных образовательных стандартов.

Платные образовательные услуги представляют собой осуществление образовательной деятельности по заданиям и за счет средств физических и (или) юридических лиц по договорам об оказании платных образовательных услуг.

Согласно действующему законодательству, деятельность, связанная с оказанием платных образовательных услуг, не является предпринимательской и освобождается от налогов и обязательных отчислений. Доход от указанной деятельности используется образовательной организацией в соответствии с уставными целями (развитие и совершенствование образовательного процесса, развитие материальной базы, создание премиального фонда, другие цели).

Договор об оказании платных образовательных услуг заключается в письменной форме и содержит следующие сведения:

- полное наименование и фирменное наименование (при наличии) исполнителя – юридического лица; фамилия, имя, отчество (при наличии) исполнителя – индивидуального предпринимателя;
- место нахождения или место жительства исполнителя;
- наименование или фамилия, имя, отчество (при наличии) заказчика, номер его телефона;
- место нахождения или место жительства заказчика;
- фамилия, имя, отчество (при наличии) представителя исполнителя и (или) заказчика, реквизиты документа, удостоверяющего полномочия представителя исполнителя и (или) заказчика;
- фамилия, имя, отчество (при наличии) обучающегося, его место жительства, номер телефона (указывается в случае оказания платных образовательных услуг в пользу обучающегося, не являющегося заказчиком по договору);
- права, обязанности и ответственность исполнителя, заказчика и обучающегося;
- полная стоимость образовательных услуг, порядок их оплаты;
- сведения о лицензии на осуществление образовательной деятельности (наименование лицензирующего органа, номер и дата регистрации лицензии);
- вид, уровень и (или) направленность образовательной программы (часть образовательной программы определенного уровня, вида и (или) направленности);
- форма обучения;

- сроки освоения образовательной программы (продолжительность обучения);
- вид документа (при наличии), выдаваемого обучающемуся после успешного освоения им соответствующей образовательной программы (части образовательной программы);
- порядок изменения и расторжения договора;
- другие необходимые сведения, связанные со спецификой оказываемых платных образовательных услуг.

Договор составляется в трех экземплярах, один из которых находится у исполнителя, второй – у заказчика, третий – в органе управления образованием.

Еще одним внебюджетным источником финансирования образовательной организации является *фандрайзинг* (иногда *фандрейзинг*; от англ. *Fundraising*) – процесс привлечения денежных средств и иных ресурсов (человеческих, материальных, информационных и т. д.), которые организация не может обеспечить самостоятельно и которые являются необходимыми для реализации определенного проекта или ее деятельности в целом.

Важнейшими благотворителями образовательных организаций являются их выпускники (родители выпускников), различные фонды, корпорации, работодатели. Каждая из этих групп имеет четко определенные потребности в сотрудничестве с учебным заведением:

- выпускники стремятся стать частью элитной группы, поднимающей их социальный и карьерный статус. Здесь их интересы полностью совпадают с целями образовательной организации, поскольку именно социальный статус выпускников определяет львиную долю ее престижа. Выпускники нуждаются как в прямой поддержке со стороны учебного заведения в сфере планирования карьеры и трудоустройства, так и в укреплении связей между собой. Поддержка ими *alma mater* также служит интересам повышения их социального статуса как членов успешного сообщества;
- работодатели заинтересованы в услугах центра карьеры при подборе молодых специалистов. Нередко они готовы и к более тесному сотрудничеству с образовательной организацией, совместному открытию базовых кафедр, адаптации учебных планов к своим потребностям. Учебное заведение может стать важным партнером работодателей и в сфере повышения квалификации персонала;

- корпорации, фонды, региональные органы власти интересуют научно-практическая деятельность организаций образования, их обучающихся и сотрудников. Зачастую региональная образовательная организация через такие структуры, как центр карьеры, бизнес-инкубатор, научный парк, становится центром местного научно-индустриального кластера.

Именно эти базовые интересы и позволяют создать прочную платформу для долгосрочных взаимоотношений образовательной организации со своими партнерами, в том числе в финансовой сфере. Они же обуславливают инфраструктуру системы образовательного фандрайзинга.

Субъекты образовательного фандрайзинга могут выступать в роли:

- финансового спонсора;
- спонсора на условиях бартера;
- инвестора;
- грантодающей организации;
- мецената;
- донора.

Доноры – это организации, в миссии которых предусмотрено предоставление безвозвратной финансовой, технической помощи на конкурсном основании.

Меценатство – благотворительная помощь физических лиц на добровольном безвозвратном основании.

Спонсорство – конкретная помощь юридических и физических лиц на определенных условиях.

Фактически фандрайзинг выступает социальной технологией формирования и развития многовекторного социального партнерства.

Еще одним направлением привлечения внебюджетных ресурсов в сферу образования является *государственно-частное партнерство* (ГЧП) – сотрудничество между органами государственной (муниципальной) власти, образовательными организациями и бизнесом по реализации проектов в сфере образования на основе объединения ресурсов и распределения рисков, доходов и затрат.

Впервые некоторые инструменты государственно-частного партнерства были включены в разработанную Минобрнауки РФ Стратегию развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 г. [19].

К ним, в частности, относятся концессионные соглашения. Постановлением Правительства РФ от 05.12.2006 № 748 утверждено типовое положение о реализации концессионных соглашений [15].

В. Л. Еремин выделяет следующие направления государственно-частного партнерства в образовании:

- развитие институтов общественного участия как механизма реализации ГЧП в области образования. К таким институтам относятся наблюдательные, попечительские, общественные, управляющие и иные советы, создаваемые в учебных заведениях;

- развитие взаимодействия государства, бизнеса, общественных организаций и учебных заведений в процессе разработки и совершенствования содержания образовательных программ, стандартов, разработки и реализации программ повышения квалификации для профессорско-преподавательского состава и работников компании;

- совместное формулирование тем курсовых и дипломных проектов с ориентацией на конкретных заказчиков из числа потенциальных работодателей из государственного или частного сектора;

- предоставление грантов в целях безвозмездного финансирования конкретных направлений деятельности: академических курсов и программ, мероприятий и исследований, научной деятельности, проектов, стипендиальных программ и др.;

- создание ассоциаций выпускников – добровольных общественных самоуправляемых организаций. Это одно из самых перспективных направлений взаимодействия государства, учебного заведения, общественных и частных структур [32].

Е. А. Дмитриева предлагает три основных направления взаимодействия в данной сфере:

- 1) экономическую поддержку вузов, включающую в себя развитие материально-технической базы, материальную поддержку студентов, молодых исследователей и профессорско-преподавательского состава в форме стипендий, грантов и различных льгот, а также организацию деловых игр в вузе и создание фондов целевого капитала (эндаумент-фондов);

- 2) управление содержанием образовательного процесса, к которому относятся совместная разработка образовательных программ и стандартов, организация конференций и круглых столов, студенческих практик, участие представителей органов власти и бизнеса в пре-

подавании отдельных дисциплин и проведении квалификационных экзаменов, а также совместная разработка программ целевой подготовки кадров;

3) ГЧП в области научно-исследовательской деятельности, включающее в себя реализацию совместных исследовательских проектов, строительство и оборудование лабораторий и исследовательских центров, а также открытие отдельных кафедр [29].

Среди перечисленных выше направлений развития ГЧП как наиболее перспективные выделены создание бизнес-инкубаторов и технологических парков на базе вузов, а также фондов целевого капитала, так как они позволяют привлечь дополнительные финансовые и людские ресурсы.

Д. Н. Ефремов отмечает, что отнесение к формам ГЧП создания эндаумент-фондов (или фондов целевого капитала), ассоциаций выпускников, попечительских советов, предоставления грантов является спорным. Он рекомендует следующие формы ГЧП в сфере образования:

1. Концессионное соглашение в отношении объектов образования. Частный партнер (ЧП) за свой счет обязуется создать и (или) реконструировать определенное этим соглашением недвижимое имущество, право собственности на которое принадлежит или будет принадлежать государству, осуществлять деятельность с использованием (эксплуатацией) объекта соглашения. Государство обязуется предоставить ЧП на срок, установленный соглашением, права владения и пользования объектом соглашения для осуществления указанной (образовательной) деятельности.

2. Контракт жизненного цикла в образовании. Государственный партнер (ГП) за свой счет и с использованием собственных материалов возводит объект и эксплуатирует его в течение всего расчетного срока эксплуатации (жизненного цикла), осуществляя управление, ремонт, уход, обслуживание. ГП с момента начала эксплуатации объекта производит платежи по проекту за счет бюджета соответствующего уровня. Так, оплата ГП по проекту может включать в себя услуги ЧП по предоставлению объекта в пользование либо образовательные услуги, оказываемые с помощью такого объекта (обучение в школе, вузе).

3. Смешанные договоры ГЧП в образовании. Эта форма объединяет различные виды договоров:

- договор на выполнение работ. Работы включают в себя строительство (проектирование, реконструкцию, расширение и т. д.) объектов образования ЧП;

- договор аренды. ЧП получает на условиях аренды собственность на определенный срок. ЧП может за счет собственных средств и с согласия арендодателя произвести улучшения и имеет право на возмещение ГП стоимости этих улучшений;

- договор доверительного управления имуществом. ГП передает ЧП на определенный срок имущество в доверительное управление, а ЧП обязуется осуществлять управление этим имуществом в интересах ГП или указанного им лица;

- договор на оказание сервисных услуг. ЧП обязуется выполнить работу по сервисному обслуживанию объекта партнерства, а ГП – принять и оплатить выполненную работу [33].

Направления государственно-частного партнерства в образовании выделены в работе М. В. Никитина (табл. 3) [40].

Таблица 3

Классификация субъектов и механизмов партнерства

Вид и уровень заказа	Базовое определение
1	2
Государственный (муниципальный) образовательный заказ	Планирование количественных и качественных обязательств государства по формированию баланса между спросом и предложением рабочей силы
Государственный (муниципальный) социальный заказ	Планирование количественных и качественных обязательств государства по адресным социальным группам граждан (сироты, многодетные семьи, трудовые мигранты и т. п.)
Государственный (муниципальный) кадровый заказ	Планирование количественных и качественных обязательств муниципалитета по организации общественных работ и воспроизводству работников квалифицированного труда массовых профессий
Отраслевой (корпоративно-кластерный) кадровый заказ	Планирование профессионально-квалификационной структуры подготовки кадров малых, средних и крупных предприятий для достижения конкурентных преимуществ, в том числе по трудоустройству инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

1	2
Предпринимательский кадровый заказ	Заявка на повышение квалификации персонала организации для обеспечения карьерного роста
Частный (образовательный, кадровый) заказ	Договор-заказ на образовательные программы профессионального обучения, в том числе спонтанные и неформальные

Таким образом, государственно-частное партнерство позволяет привлечь недостающие средства для модернизации материально-технической базы образования, ликвидировать дефицит необходимых для этого ресурсов. Использование механизмов государственно-частного партнерства в сфере образования дает возможность снижения нагрузки на бюджеты всех уровней.

На Западе проблемы недостаточного финансирования образовательных организаций решаются за счет эндаумента.

Эндаумент (от англ. *endowment* – снабжение, вклад, дар, пожертвование), или *эндаумент-фонд*, – это целевой фонд, созданный для некоммерческих целей, таких как, например, финансирование организаций образования, культуры, медицины, науки и т. п.

Эндаументы в законодательном пространстве России регулируются Федеральным законом от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» [8].

Эндаумент наполняется преимущественно за счет благотворительных пожертвований. Он может инвестировать свои средства с целью извлечения дохода, однако обязан направлять весь полученный доход в пользу тех организаций, для поддержки которых он был создан. Отличиями эндаумента от обычной благотворительной организации являются строго целевой характер деятельности (как правило, эндаумент создается для поддержки какой-либо одной организации, например определенного университета) и ориентация на получение дохода за счет инвестирования средств.

Эндаумент призван обеспечить:

- частичную независимость от разовых пожертвований и иных добровольных поступлений;
- финансовую стабильность посредством получения гарантированного дохода;

- формирование долговременного источника финансирования определенной некоммерческой деятельности.

Преимуществом эндаумента является прозрачный характер его деятельности. Поскольку средства эндаумента могут быть направлены только в ту организацию, для поддержки которой он создан, его невозможно использовать для минимизации налогообложения (когда налоги снижаются за счет расходов, якобы идущих на благотворительность, что актуально для тех стран, где благотворительность не облагается налогом).

Эндаументы впервые возникли в США и использовались прежде всего для негосударственной поддержки образовательных учреждений. В настоящее время эндаумент Гарвардского университета составляет более 34 млрд долл., Йельского – 12,7 млрд, Принстонского и Стэнфордского – свыше 10 млрд долл. каждый. Национальный фонд искусств, выросший из эндаумента, фактически выполняет функции отсутствующего в США министерства культуры.

28 марта 2007 г. первый эндаумент-фонд был зарегистрирован в России – Фонд развития Московского государственного института международных отношений. К марту 2008 г. капитал фонда составил 375 млн р. Также одними из первых в России эндаумент-фонды созданы для поддержки Московской школы управления «Сколково» (дата регистрации – 29 марта 2007 г.) и Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета (образован сотрудниками университета в июне 2008 г.).

В сентябре 2007 г. банк «Центр-инвест» по инициативе совета директоров создал фонд «Образование и наука ЮФО» для легальной поддержки бизнесом образования и науки в Южном федеральном округе. Целевой капитал формируется из средств учредителей, индивидуальных пожертвований, а также за счет публичного сбора денежных средств. Основное преимущество фонда – долгосрочная программа поддержки образования, позволяющая объединить усилия всех заинтересованных лиц и бизнеса, а также использовать лучшую международную практику в поддержке образования Юга России.

В декабре 2007 г. по инициативе выпускников Новосибирского государственного университета (НГУ) и представителей новосибирского бизнес-сообщества был основан фонд собственников целевого капитала «Эндаумент НГУ». Главной целью создания фонда стала ор-

ганизация в университете новой структуры, способной осуществлять интеграцию инновационных проектов взаимодействия бизнеса и образования.

В 2008 г. был создан эндаумент-фонд Финансовой академии при Правительстве РФ. Первый консолидированный (объединенный) взнос учредителей составил свыше 7,5 млн долл. США, в том числе 5 млн было выделено из личных средств М. Д. Прохорова. Всего с момента открытия эндаумента было внесено средств на сумму свыше 9,5 млн долл. США.

28 мая 2009 г. получил свидетельство о государственной регистрации Специализированный фонд управления целевым капиталом развития Тюменского государственного университета. Как утверждают учредители фонда, это удобная форма партнерства между бизнесом и одним из крупнейших вузов России; взаимовыгодное сотрудничество и возможность участия в перспективных научных разработках и инновационных проектах; забота о формировании кадрового потенциала компании путем стипендиальной и грантовой поддержки студентов и молодых ученых; общественное признание.

В 2010 г. один из первых вузов Центрального Черноземья России – Тамбовский государственный университет им. Г. Р. Державина – создал эндаумент-фонд. Основной задачей некоммерческой специализированной организации «Фонд целевого капитала ТГУ им. Г. Р. Державина» является обеспечение стабильного финансового положения университета, разработка социально ориентированного механизма взаимодействия бизнеса и вузовской науки.

В 2011 г. был создан Специализированный фонд формирования целевого капитала Национального исследовательского технологического университета «МИСиС» (Московский институт стали и сплавов), ориентированный на финансирование деятельности университета путем поддержки и развития научной и исследовательской деятельности, совершенствования материально-технической базы вуза, строительства нового кампуса и т. д.

Все большее число ведущих вузов России получают поддержку и собственных выпускников, вкладывающих средства в фонды целевого капитала вузов – эндаумент-фонды. Сегодня треть вузов – 34 из сотни лучших – имеют свои эндаумент-фонды. Высока вероятность того, что популярность эндаумент-фондов в России в ближайшие годы будет только набирать обороты.

Задания для самоконтроля

1. Дополните.

Платная дополнительная образовательная услуга – это услуга, отвечающая требованиям _____, социально _____, конкурентоспособная и направленная на возмещение произведенных _____.

2. Выберите правильный вариант ответа.

Выделение финансовых ресурсов, денежных средств целевым назначением для использования в качестве средства достижения определенной цели, решения социально-экономической проблемы, создания определенного объекта называется:

- а) комбинированным финансированием;
- б) внебюджетным финансированием;
- в) целевым финансированием;
- г) бюджетным финансированием.

3. Выберите все правильные варианты ответа.

Какие из приведенных утверждений являются верными?

- а) образовательная услуга относится к категории общественных благ;
- б) для оказания образовательных услуг не требуется получения лицензии;
- в) потребитель вправе потребовать полного возмещения убытков в связи с недостатками оказанных образовательных услуг;
- г) к платным образовательным услугам относятся факультативные занятия, курсы по выбору.

4. Дополните.

Сметное финансирование образовательных организаций – предоставление средств из _____ разных уровней (федерального, субъектов РФ и местных) для покрытия _____ бюджетных образовательных организаций в соответствии с утвержденной _____.

5. Выберите все правильные варианты ответа.

Государственные образовательные организации могут расходовать бюджетные средства на следующие цели:

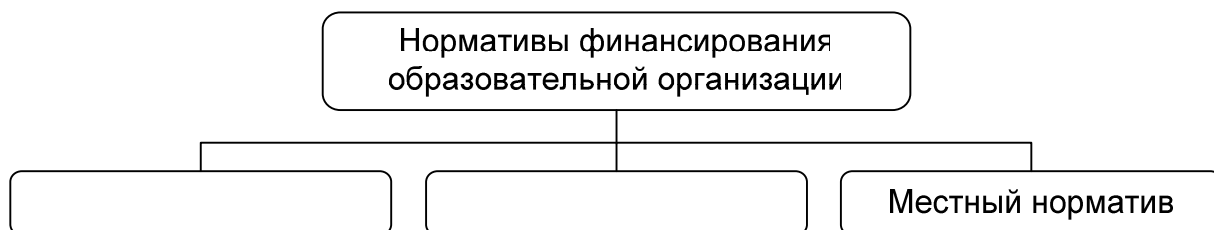
- а) оплату труда работников образовательной организации;

б) командировки и иные выплаты в соответствии с трудовыми договорами;

в) расходы по погашению бюджетных кредитов, покупке ценных бумаг;

г) расходы по обслуживанию государственного долга.

6. Дополните недостающие элементы схемы.



7. Выберите правильный вариант ответа.

Бюджетные инвестиции – это:

а) бюджетные средства, направляемые на создание или увеличение за счет средств бюджета стоимости государственного имущества;

б) бюджетные средства, предоставляемые на безвозмездной и безвозвратной основе на финансирование целевых расходов в рамках бюджетной системы;

в) опосредованная поддержка через инструменты налоговой и денежно-кредитной политики;

г) бюджетные средства, предоставляемые бюджету другого уровня бюджетной системы Российской Федерации.

8. Выберите правильный вариант ответа.

Финансирование образовательной организации может осуществляться из следующих источников:

а) бюджет учредителя;

б) спонсорские средства;

в) собственные средства, находящиеся в распоряжении (собственности);

г) все ответы правильные.

9. Выберите правильный вариант ответа.

Государственное (муниципальное) задание – это:

а) документ, устанавливающий требования к составу, качеству, объему (содержанию), условиям, порядку и результатам оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполняемых работ);

б) документ, устанавливающий требования к предпринимательской деятельности образовательной организации;

в) документ, устанавливающий требования к применению образовательных технологий, способствующих повышению качества образования;

г) документ, устанавливающий требования к качеству предоставляемых образовательных услуг.

10. Выберите правильный вариант ответа.

Процесс привлечения денежных средств и иных ресурсов (человеческих, материальных, информационных и т. д.), которые организация не может обеспечить самостоятельно и которые являются необходимыми для реализации определенного проекта или ее деятельности в целом, называется:

а) франчайзинг;

б) эндаумент;

в) фандрайзинг;

г) аутсорсинг.

11. Дополните.

Государственно-частное партнерство в сфере образования можно представить как взаимодействие _____ образовательных организаций и структур _____ на основе взаимных интересов для достижения общих _____.

12. Выберите правильный вариант ответа.

Сформированная за счет пожертвований часть имущества некоммерческой организации, переданная в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности некоммерческой организации, называется:

а) франчайзинг;

б) эндаумент;

в) фандрайзинг;

г) аутсорсинг.

13. Выберите правильный вариант ответа.

Первый в России эндаумент-фонд был создан:

а) в 2007 г.;

б) в 2010 г.;

в) в 2013 г.;

г) в 2000 г.

14. Выберите правильный вариант ответа.

Деятельность, посредством которой частные ресурсы добровольно распространяются их обладателями в целях содействия нуждающимся (в широком смысле слова) людям для решения общественных проблем, а также усовершенствования условий общественной жизни, называется:

а) благотворительность;

б) спонсорство;

в) меценатство;

г) донорство.

Глава 5. МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Современные условия функционирования образовательных организаций характеризуются повышенной нестабильностью, нарастанием неопределенности внешней среды, сокращением бюджетного финансирования, усилением конкуренции на рынке образовательных услуг. Важным инструментом успешной деятельности учебных заведений, по мнению большинства российских ученых, может стать применение стратегического планирования. Большинство специалистов отмечают фрагментарный характер существующих стратегических планов образовательных организаций, недостаточную адаптацию стратегий к изменяющимся условиям рынка, сосредоточенность на решении преимущественно внутренних задач, слабое взаимодействие с потребителями образовательных услуг. Для совершенствования системы планирования деятельности образовательной организации необходимо более активно использовать маркетинговые инструменты принятия управленческих решений.

Традиционными объектами маркетинга являются товары и услуги, несколько последних десятилетий к ним относят также идеи. В числе других объектов – организации (как уже существующие и предлагаемые к продаже, так и проектируемые), территории (включая зоны хозяйственной застройки, земли для строительства жилья или для отдыха и др.), а также отдельные люди (артисты, политики и др.). В наиболее широком смысле объектом маркетинга становится любой объект, который предлагается на рынке для обмена на определенное количество каких-либо благ и на этих условиях пользуется спросом.

Маркетинг в сфере образования имеет дело со всеми упомянутыми категориями объектов. Для обучающихся (особенно в средней школе), как правило, немаловажно, где расположена образовательная организация и какими возможностями она располагает (в связи с этим актуален маркетинг территорий). Весьма весом общественный престиж, статус самой образовательной организации (маркетинг организаций) и реноме его преподавателей (маркетинг личностей). Не нуждается в обосновании актуальность маркетинга идей как важнейших компонентов образовательного процесса, причем речь идет как об идеях по профилю подготовки, так и о педагогических идеях. Безуслов-

но, в образовании широко применим и маркетинг товаров (материальных), к которым относятся не только товары, являющиеся для образования инвестиционными (учебное оборудование, аппаратура и т. п.), но и товары-продукты практической деятельности образовательной организации, ее персонала и обучающихся. Каждая из этих разновидностей маркетинга обладает своими особенностями, требует особых подходов.

В маркетинге услуг часто используется понятие «продукт». Оно синтезирует понятия товара и услуги, отражает то, что услуга очень часто сопровождается товаром и, по сути, перестает быть просто услугой.

Маркетинг в сфере образовательных услуг – научно обоснованная система мероприятий по изучению рынка образовательных услуг, обеспечивающая выявление запросов потребителей, разработку соответствующих им услуг, их продвижение (реализацию) к потребителям и получение на этой основе максимального эффекта, в том числе и дохода.

С этих позиций маркетинг в сфере образовательных услуг рассматривается как система управления образовательной, учебно-производственной и сбытовой деятельностью образовательной организации.

Маркетинговый подход к управлению деятельностью субъектов рынка встречается с особыми трудностями в сфере образования. Традиционно даже в странах с развитой рыночной экономикой образование было и остается преимущественно объектом внимания и поддержки государственных структур, финансируется государством и органами управления на местах. Потребность в маркетинге здесь до сих пор проходит период становления.

В странах, успешно строивших современный рынок, государство рассматривало сферу подготовки и переподготовки специалистов (т. е. сферу высшего и дополнительного образования) как приоритетную и исходило из этого в своей инвестиционной политике. Необходимость маркетинга в сфере образования по этой причине сведена к минимуму.

В России организации образования стали входить в рынок вынужденно, поскольку федеральные и региональные органы власти и управления образованием не смогли обеспечить им достаточную материальную поддержку. Образовательные организации вынуждены самостоятельно выработать и реализовывать стратегию выживания в усло-

виях неразвитого отечественного рынка. Активно идущая коммерциализация российского образования поставила проблему маркетинга в практическом плане, в том числе перед государственными образовательными организациями. Пионерами в этом направлении стали высшие учебные заведения.

Дефицит государственных средств диктует образовательным организациям необходимость самостоятельно искать новые источники доходов. Определенная автономия образовательным организациям в связи с этим предоставлена, идет процесс их разгосударствления.

Профессиональные образовательные организации начали активно реагировать на потребности значительно более широкого круга клиентов, расширять ассортимент платных образовательных услуг, теснее взаимодействовать с местными органами управления в решении региональных задач. Одновременно расширяется география их связей, вплоть до налаживания международных контактов образовательной направленности. Однако профессиональная школа России и сегодня находится в состоянии значительного отрыва от рынка труда в силу ряда объективных и субъективных обстоятельств.

Принципы разнообразия и платности услуг распространились и на сферу общего образования, что находит отражение в деятельности гимназий, лицеев, специализированных школ, в том числе частных и поддерживаемых спонсорами. Лицеи, сотрудничающие с институтами, ведут общеобразовательную допрофессиональную и предпрофильную подготовку учащихся для последующего обучения в вузах.

Детские сады тоже не оказались в стороне от коммерции, хотя ее воздействие здесь далеко не однозначно по последствиям и нуждается в серьезном контроле и ограничении со стороны общества и государства, как и весь образовательный бизнес.

Безусловно, многих настораживает (и обоснованно) опасность того, что рынок продиктует образованию сугубо утилитарные, узко прагматические требования, что может негативно сказаться на фундаментализации и гуманизации образования. Развитый национальный рынок отвергает рыночную близорукость, а маркетинг помогает ее избежать.

Конституцией РФ и Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» провозглашены приоритет сферы образования, а в осуществлении процесса образования – первоочередность интересов человека.

Вместе с тем ясно, что маркетинг в образовании – это преимущественно маркетинг образовательных услуг.

Маркетинг образовательных услуг – это отношения и взаимодействия, ведущие к наиболее эффективному удовлетворению потребностей:

- человека – в образовании;
- образовательной организации – в развитии и росте благосостояния ее персонала;
- общества – в расширенном воспроизводстве совокупного личного и интеллектуального потенциала.

Методы маркетинга – способы деятельности, применение которых в комплексе позволяет достичь целей образовательной организации и максимально полно удовлетворить ожидания потребителя. В различных ситуациях в зависимости от реализуемых образовательной организацией маркетинговых стратегий применяются разные методы маркетинга. Такие методы маркетинга, как учет, анализ, систематизация, синтез, метод моделирования, прогноз, эксперимент, метод экспертных оценок, метод планирования и др., являются общенаучными и позволяют учебному заведению работать с информацией о рынке образовательных услуг и рынке труда, потребителях, конкурентах, маркетинговых каналах, проводя систематизацию и анализ вторичной информации, а также получая первичную информацию благодаря собственным исследованиям; моделировать рыночные ситуации, делать прогнозы и оценивать перспективы маркетинговых решений, на основании чего планировать и корректировать работу образовательной организации.

Управление маркетингом – целенаправленная координация маркетинговой деятельности образовательной организации исходя из требований рынка с целью предоставления качественных образовательных продуктов целевым потребителям.

Система управления маркетингом образовательной организации – это совокупность следующих подсистем:

- анализ рынка образовательных услуг;
- разработка плана маркетинга образовательной организации;
- реализация плана маркетинга образовательной организации.

Принципиально важно осмыслить тот факт, что маркетинг как рыночная философия предпринимательства, как стратегия и тактика поведения участников рыночных отношений реализуется далеко не

только в сфере обмена ценностями между конкретными юридически-ми, физическими лицами. Субъектом, участником рыночных отношений выступает и государство, но в ином, чем прежде, качестве – не как единовластный диктатор, а как реальный заказчик и потребитель товаров и услуг (в лице органов государственного управления, учреждений). Таким образом, подготовка специалистов, финансируемая из государственного бюджета, является, по существу, таким же актом обмена, как и оказание платных образовательных услуг. Поэтому сферой маркетинга в образовании выступает не только платное образование для конкретных потребителей, но и образование в целом. Этот тезис является ключевым в понимании предлагаемого подхода и его возможностей при решении проблем образования.

Итак, в качестве важнейших можно выделить следующие параметры, которые непосредственно определяют свойства и характеристики образовательных услуг:

- желаемые характеристики будущего контингента обучающихся;
- цели обучения и адекватное им соотношение между общекультурными, фундаментальными, специальными и прикладными знаниями;
- длительность, формы и ступени обучения;
- тип образовательной организации с учетом места ее расположения;
- технологии обучения и контроля его результатов. Хотя технология оказания услуги традиционно не входит в сферу пристального внимания маркетинга, выявленные особенности образовательных услуг заставляют это сделать;
- характеристики персонала, оказывающего образовательные услуги;
- типы учебно-методических средств и направления их использования, в том числе средств визуализации знаний, индивидуализированного контроля, программированного обучения, тренинга и др.

От этих параметров зависит решение классических вопросов маркетинга в отношении ассортиментной, ценовой, коммуникационной, сбытовой, кадровой политики.

Любая маркетинговая стратегия реализуется посредством коммуникаций. Комплекс маркетинговых коммуникаций (marketing communication mix) включает в себя пять направлений современной маркетинговой деятельности:

- 1) проведение исследований;
- 2) рекламу в средствах массовой информации;

- 3) sales promotion;
- 4) public relations;
- 5) директ-маркетинг.

Практика показывает, что не существует лучшего способа поиска новых клиентов и поддержания деловых связей с уже имеющимися, чем *директ-маркетинг*; нет более быстрого способа увеличить количество обучающихся, чем прямое обращение к клиенту. Директ-маркетинг охватывает все рыночные мероприятия, в ходе которых средства и техника общения используются с определенным намерением установить диалог с заинтересованными лицами. Целью этого диалога является индивидуальная и поддающаяся измерению реакция заинтересованного лица. Это может выражаться в форме заказа, запроса на получение каталога, посещения какого-либо рекламного мероприятия и в других формах. Образовательные организации, использующие директ-маркетинг, таким образом, определяют, кто из лиц, которым направлялись рекламные послания, и в какой форме реагировал на них. В соответствии с этой реакцией происходит развитие диалога. Заинтересованные лица получают потом дополнительный информационный материал или предложение о заказе. Клиентам выдаются бонусы за верность образовательной организации, направляются поздравления с днем рождения и т. д.

Проведение комплексной директ-маркетинговой кампании помогает быстро и эффективно достигать различных целей:

- заинтересовывать потребителей в новых образовательных программах или услугах;
- доводить до сведения отдельных категорий клиентов информацию о специальных мероприятиях;
- поддерживать постоянные контакты с клиентами;
- увеличивать эффективность других форм рекламы;
- повышать узнаваемость образовательной организации;
- находить новых клиентов;
- осуществлять мероприятия в рамках программ поддержки и развития лояльности у потенциальной аудитории.

Традиционным, но не доминирующим каналом распространения информации на рынке образования, а также предпосылкой обратной связи с ним является *реклама*. Выступая составным элементом системы маркетинга, она выполняет на рынке триединую функцию: экономическую, информационную и коммуникационную.

Реклама представляет собой неличные формы обращения определенного спонсора, касающиеся организации, товара или услуги и осуществляемые посредством платных средств распространения информации. Рассмотрим особенности рекламной политики в отношении образовательных услуг.

Разработка управленческого решения в области рекламы начинается с определения ее целей. Можно выделить три основных типа рекламных целей: увещевание, информирование и напоминание (в том числе поддержание спроса).

«Молодым» образовательным организациям, недавно вышедшим на рынок, рекомендуется начинать с увещательной рекламы, убеждающей потенциальных потребителей в серьезности их намерений и потенциала, высоком качестве предлагаемых услуг и т. п. При этом возможны такие аргументы, как сведения о размере вложенного капитала, материально-технической базе, уже заключенных соглашениях, полученных и исполненных заказах. Увещательная реклама формирует расположение к данному учебному заведению, убеждает немедленно обратиться за дополнительной информацией. Здесь также часто используется сравнительная реклама, когда образовательная организация, утверждая свои преимущества, сопоставляет предлагаемые ею услуги с образовательными продуктами конкурентов.

Целью информативной рекламы чаще всего является облегчение выведения на рынок новой модификации образовательной услуги, сопровождение обновленного ассортимента услуг. Она обычно информирует о содержании программ обучения, его технологиях, методиках, об изменении цены, предлагаемом дополнительном сервисе. Кроме того, информативная реклама может быть направлена на исправление уже сложившихся неблагоприятных представлений об образовательной организации, ее услугах, на устранение различных опасений потребителей, неоправданных негативных слухов и т. п.

Малоизвестная образовательная организация может начинать свою рекламную деятельность с данного типа рекламы только в том случае, если она уверена, что новые образовательные услуги чрезвычайно важны в данном рыночном сегменте, что они уникальны и что данная организация не имеет конкурентов. В противном случае реклама не приведет к нужному эффекту.

Напоминающая реклама на образовательном рынке используется известными, признанными образовательными организациями или

теми, кто уже провел увещательную и информационную рекламную кампанию. Особенно данный вид рекламы уместен в период абитуриентского межсезонья (обычно зимой, ранней весной): потребителям напоминают о том, что предлагаемые услуги могут им понадобиться в ближайшее время, и поэтому важно заранее устанавливать контакты.

Поддерживающая реклама (как разновидность напоминающей) обычно реализуется в стенах учебного заведения и имеет целью убедить обучающихся в правильности сделанного выбора, в открывающихся перед ними перспективах, чтобы предотвратить возможный отток слушателей. Наиболее часто в качестве средства поддерживающей рекламы используется демонстрация преуспевающих выпускников, а также рекламные щиты, информационные материалы, фотографии и отчеты в здании образовательной организации.

Более конкретные цели рекламы (стимулирование, расширение, поддержание спроса, прекращение его снижения, ликвидация негативного спроса и др.) выбираются исходя из специфики образовательной организации и предлагаемых ей образовательных услуг (программ).

Важнейшей составляющей комплекса маркетинговых коммуникаций являются *связи с общественностью* – public relations (PR).

Цели и задачи PR-деятельности образовательной организации:

- структуризация коммуникативного пространства учебного заведения;
- формирование и поддержание позитивного имиджа;
- паблисити (создание известности) образовательной организации;
- взаимодействие с федеральными и региональными органами управления образованием, а также с местными органами власти (расширение известности, лоббирование);
- взаимосвязь с партнерами (поиск форм сотрудничества, обмен информацией, реализация совместных образовательных программ);
- взаимодействие с конкурентами (поддержание хороших отношений, обмен информацией, выстраивание взаимовыгодных схем взаимодействия);
- поддержка региональной политики образовательной организации (отношения с регионами);
- взаимодействие с бизнесом (практика обучающихся, распределение выпускников, реализация корпоративных образовательных программ);

- фандрайзинг (сбор средств на образовательные цели);
- создание новых общественных организаций в сфере образования; участие в существующих (обмен мнениями, поиск партнеров и единомышленников, лоббирование своих интересов);
- работа с клиентами, реальными и потенциальными;
- работа с персоналом (формирование командности, корпоративного духа, понимания и поддержки политики руководства).

PR-усилия должны осуществляться на стратегической основе и соответствовать задачам менеджмента в организации.

Необходимостью становится плановая деятельность по разработке и реализации PR-программ в образовательных организациях. В процессе осуществления программ должен использоваться весь инструментарий public relations, приемлемый для системы образования. Исследования показали неэффективность «универсальных брендов», т. е. образовательных программ, рассчитанных на стандартного потребителя (например, среднестатистического выпускника после окончания школы). Разработка и продвижение разнообразных образовательных программ, рассчитанных на разные группы потребителей, и соответствующая PR-поддержка обеспечат эффективное функционирование образовательной организации в рыночной среде.

Стандартная технология разработки PR-программы применительно к образовательной организации состоит из четырех этапов, сформулированных известным специалистом в сфере коммуникаций Дж. Марстоном:

- 1) R (research) – исследование;
- 2) A (action) – разработка плана действий;
- 3) C (communications) – реализация плана;
- 4) E (evaluation) – оценка результатов.

Данная технология получила в литературе название «система RACE».

Этап исследования применительно к системе образования должен включать в себя:

1) изучение нормативных документов, инструкций, положений и информационных писем федеральных и региональных органов управления образованием;

2) анализ общей и специализированной прессы: анализ публикаций об отрасли в целом, об образовательной организации и ее конку-

рентах; интервью с должностными лицами, влияющими на государственную политику в отрасли;

3) анализ рынка труда, прогнозирование его состояния на перспективу;

4) проведение полевых исследований – наблюдений, экспериментов, опросов с целью выявления общественного мнения о требуемых и фактически оказываемых образовательных услугах; анкетирование реальных и потенциальных потребителей образовательных услуг, оказываемых образовательной организацией;

5) анализ деятельности общественных организаций в сфере образования – обществ, ассоциаций, советов и фондов;

б) анализ рекламной деятельности (образовательной организации и ее конкурентов) в средствах массовой информации (СМИ), на выставках, конференциях, организуемых сторонними организациями.

На основании выводов по результатам исследования осуществляется анализ тенденций в отрасли, выявление их последствий для образовательной организации и определяется цель PR-программы.

На втором этапе проводится определение целевых аудиторий (тех, на кого будут рассчитаны информационные обращения, исходящие от организации). Ими могут быть:

- учащиеся/выпускники образовательных организаций предыдущего уровня подготовки;
- родители обучающихся;
- руководители образовательных организаций (директора школ, их заместители, завучи и др.);
- руководители бизнес-структур, работники кадровых служб;
- работники предприятий, учреждений, организаций;
- органы управления образованием;
- местные органы власти и др.

Исходя из этого конкретизируются основные сообщения – обращения к целевым аудиториям (к каждой – свое) и определяются мероприятия, посредством которых возможно воздействие на них. Затем устанавливаются:

- средства коммуникации (по каким каналам образовательная организация планирует достичь ту или иную целевую аудиторию);
- масштаб деятельности (на каких географических территориях планируется проведение мероприятий: город, область, регион, страна);
- время проведения PR-программы.

Далее рассчитывается бюджет PR-программы и составляется конкретный план – расписание, в котором определяется, кто, что, где, когда и по каким каналам осуществляет.

После завершения планирования и подготовки PR-программы исполнители приступают к ее реализации. В рамках кампании public relations организуются публикации, рассчитанные на благожелательную реакцию широких масс населения (или их отдельных сегментированных групп), в виде редакционных материалов в средствах массовой информации с учетом того, что редакционные материалы вызывают большее доверие, чем рекламные, особенно в области образования.

К мероприятиям public relations относятся презентации самой организации, а также ее товаров и услуг. Одной из функций public relations является проведение специальных мероприятий (так называемых special events), под которыми подразумевается любая акция, направленная на улучшение репутации и создание положительного образа образовательной организации.

На заключительном этапе проводится оценка PR-программы.

Отдельного рассмотрения заслуживают мероприятия *sales promotion* в комплексе маркетинговых коммуникаций. Работа ведется по двум направлениям:

1) общее содействие увеличению продаж образовательных услуг (trade promotion);

2) содействие развитию торговли образовательными продуктами на местах продажи путем персональной работы с потребителями (consumer promotion).

С точки зрения зарубежных исследователей, наиболее распространенными средствами sales promotion первого направления являются выставочная деятельность, выпуск фирменных изданий, информирующих об образовательной организации и ее деятельности, поддержание деловой переписки с ключевыми участниками образовательного взаимодействия (фирмами, делающими заказ на подготовку кадров), организация презентаций, семинаров и других мероприятий.

Важнейшим маркетинговым инструментом принятия управленческих решений в образовательной организации являются *маркетинговые исследования рынка образовательных услуг*. Для интегрирования информации на аналитическом этапе разработки стратегического

плана развития образовательной организации необходимо дополнить существующие немногочисленные методики исследований рынка образовательных услуг анализом поведения субъектов рынка (потребителей и покупателей образовательных услуг) и факторов, влияющих на их решения.

Методика исследования рынка образовательных услуг включает в себя несколько этапов.

На первом этапе разрабатывается концепция маркетингового исследования, которая представляет собой документ, отражающий его основную идею. В концепции должна быть обоснована актуальность исследования, определены цель и задачи, объект и предмет исследования, обозначены сроки его проведения. Важнейшее значение имеет выбор и обоснование методов, информационное обеспечение исследования. На основании концепции разрабатывается программа маркетингового исследования.

На втором этапе согласно концепции исследования необходимо проанализировать рынок образовательных услуг: оценить его размер, емкость, «фирменную» структуру, уровень и жесткость конкуренции, определить основные тенденции развития рынка. Задача комплексного исследования рынка образовательных услуг – получение всеобъемлющей информации о рынке, его характеристиках и тенденциях развития. Важным этапом исследования может стать экспертный опрос, который позволит не только с субъективной, но и с объективной стороны проанализировать факторы, оказывающие влияние на ситуацию на рынке образовательных услуг, на перспективы его развития, на потребительское и покупательское поведение на данном рынке. В качестве экспертов могут выступить руководители вузов, работники сферы образования, активисты молодежной политики региона и т. д.

На третьем этапе исследования необходимо проанализировать поведение потребителей образовательных услуг: жизненные цели, интересы, оценки, желания, мотивы поведения, предпочтения и стремления, связанные с их внутренней системой ценностей. Изучая своих потребителей, их желания, предпочтения, образовательная организация может предложить им именно то, в чем они нуждаются, и сделать это лучше, чем конкуренты. Основная задача в изучении потребителей – выявить факторы, влияющие на их поведение, и про-

анализировать модели покупательского поведения (процесс и мотивы принятия решения о выборе образовательной услуги).

Чтобы успешно конкурировать на рынке образовательных услуг, руководству образовательной организации необходимо предвидеть изменения в предпочтениях потребителей, чтобы вовремя внести изменения если не в образовательную программу, то в оснащение учебного процесса, в организацию досуга потребителей и т. д. Особенно важна данная информация для разработки коммуникационной и ценовой политики образовательной организации, для формирования бренда. Формируя рекламное обращение, разрабатывая рекламные мероприятия, необходимо четко знать, что ценно и важно для потребителей.

На большинстве рынков, где речь идет о менее ценных приобретениях или где потребитель и покупатель могут выступать в одном лице, этой информации вполне достаточно для принятия обоснованных управленческих решений. На рынке образовательных услуг необходимо анализировать поведение еще одной целевой аудитории – покупателей услуг. Изучение покупателей – один из наиболее важных видов исследования, ведь именно они, влияя на выбор потребителей и приобретая образовательную услугу, приносят основную прибыль образовательной организации. Поэтому покупатель находится в центре внимания любой успешной компании независимо от ее размера и специфики деятельности. Для разработки обоснованного плана развития образовательной организации необходимо провести сегментацию покупателей образовательных услуг и выделить наиболее привлекательные сегменты для позиционирования. Следует оценить степень влияния различных факторов на этапах процесса принятия решения о покупке, проанализировать ценовые и другие ожидания покупателей.

На четвертом этапе на основании анализа данных необходимо составить развернутый портрет потребителя образовательных услуг, выделить типы и факторы потребительского поведения на рынке. Результатом анализа покупательского поведения должна стать сегментация покупателей и оценка факторов покупательского поведения на рынке.

На заключительном этапе исследования осуществляется разработка рекомендаций для составления стратегического плана развития образовательной организации. Также на данном этапе необхо-

димо проанализировать проведенное исследование, возникшие трудности и ошибки и разработать рекомендации для проведения последующих маркетинговых исследований.

Наряду с проведением специальных исследований рынка актуализируется вопрос о сегментации рынка потребительских услуг учебных заведений.

Сегментация рынка – разбивка рынка на участки (сегменты) по различным признакам.

Метод сегментации заключается в определении на рынке групп покупателей, имеющих аналогичные потребности и характеристики. Путем идентификации и определения такого рода групп потребителей образовательная организация получает больше возможностей для разработки образовательного продукта или услуги, отвечающих потребностям этих групп. Решения об установлении цены и о системе распределения услуги также принимаются с учетом интересов конкретного сегмента покупателей.

Можно выделить **факторы привлекательности сегментов** для образовательной организации. Прежде всего это *размер сегмента*. Сегмент должен быть достаточно большим в плане количества потребителей, а также их покупательной способности. Сегмент, состоящий из небольшого количества покупателей с низкой покупательной способностью, не будет доходным для образовательной организации, занимающейся предоставлением большого объема образовательных услуг. Тем не менее некоторые образовательные организации выбирают своей целью именно эти рынки, слишком маленькие для более крупных организаций, и успешно на них работают.

Другим важным фактором является *возможность идентификации*. Образовательная организация должна иметь возможность идентификации членов сегмента и определения его профиля.

Необходимо учитывать фактор *соответствия*. Характеристика выбранного сегмента должна соответствовать основным характеристикам предлагаемого образовательного продукта или услуги. Например, принадлежность к определенному социальному классу, которая использовалась ранее в качестве переменной сегментации в целом ряде образовательных услуг общеобразовательных организаций (лицей, гимназии), сейчас имеет меньшее значение. Практика показала, что более полезными критериями сегментации являются размер дохода и стиль жизни.

И последнее, что надо учесть, – это фактор *возможности доступа*. Образовательная организация должна иметь доступ к выбранному ею сегменту рынка для выполнения своих задач.

Рынки состоят из покупателей, а покупатели отличаются друг от друга по самым разным параметрам: потребностям, ресурсам, географическому положению, покупательским отношениям и привычкам. Эти параметры могут использоваться в качестве ***принципов сегментирования рынка***.

Географический принцип сегментирования предполагает разбивку рынка на разные географические единицы – государства, регионы, округа, города. Образовательная организация может принять решение действовать:

- в одном или нескольких географических районах;
- во всех районах, но с учетом различий в нуждах и предпочтениях покупателей, определяемых географией.

Демографический принцип сегментирования заключается в разбивке рынка на группы на основе таких демографических переменных, как пол, возраст, размер семьи, этап жизненного цикла семьи, уровень доходов, род занятий, образование, религиозные убеждения, раса и национальность. Демографические переменные – самые популярные факторы, служащие основой для различения групп потребителей. Одна из причин такой популярности состоит в том, что потребности и предпочтения, а также интенсивность потребления разнообразных образовательных услуг (основных и дополнительных) часто тесно связаны как раз с демографическими признаками. Другая причина кроется в том, что демографические характеристики легче большинства других типов переменных поддаются замерам.

Сегментирование по *психографическому принципу* предполагает разделение покупателей на группы по признакам принадлежности к общественному классу, образа жизни и/или характеристики личности. У представителей одной и той же демографической группы могут быть совершенно разные психографические профили.

Поведенческий принцип сегментирования предполагает разделение покупателей на группы в зависимости от их знаний, отношений, характера использования образовательных услуг и реакции на образовательный продукт.

Сегментирование по *социально-экономическому принципу* представляет собой описание людей, образующих сегмент, а не анализ

факторов, объясняющих появление этого сегмента. Использование социально-экономической группы признаков базируется на гипотезе, согласно которой именно различия социально-экономических профилей определяют различия в предпочтениях покупателей. Социально-экономические факторы используются как индикаторы потребностей.

Выбирая тот или иной подход к проведению сегментации, можно руководствоваться следующими критериями:

- важность сегмента для образовательной организации;
- количественные показатели (емкость данного сегмента рынка, рыночная ниша);
- доступность освоения сегмента для образовательной организации;
- доходность образовательного продукта;
- защищенность от конкуренции (уже завоеванные позиции, сформировавшийся положительный имидж);
- возможная эффективность работы в этом сегменте на перспективу.

После проведения сегментации каждый из полученных сегментов следует рассмотреть на возможность его выбора в качестве целевого рынка.

В процессе выбора целевого рынка последовательно оцениваются следующие аспекты: доступность сегмента, его потенциал и возможности освоения.

Для **оценки доступности сегмента** необходимо найти ответы на следующие вопросы:

1. Каков уровень стабильности политической, социально-экономической обстановки и имеется ли принципиальная возможность сбыта образовательного продукта в рассматриваемом сегменте?

2. Каковы условия взаимодействия с потребителями образовательных услуг?

3. Насколько хорошо этот рынок изучаем, есть ли возможность получать о нем достоверную информацию? (Японцы говорят: «Нет информации – нет продаж.»)

4. Какова активность конкурентов?

5. Какая доля потребителей удовлетворяется местными образовательными услугами и каковы перспективы их развития?

Оценка потенциала сегмента сводится к оценке его емкости в настоящем и будущем. Выбранный сегмент должен быть достаточ-

но емким, чтобы можно было покрыть издержки, связанные с проникновением в него, и получить доход. Кроме того, он должен иметь перспективы дальнейшего роста для обеспечения эффективной работы образовательной организации в этом сегменте в будущем.

Оценка возможностей освоения сегмента предполагает проведение следующих основных мероприятий:

1. *Анализ риска.* Риск выхода на рынок определяется путем суммирования весов факторов риска. Такой подсчет ведется отдельно для различных сегментов, и в итоге преимущество при выборе имеет сегмент, у которого получившаяся сумма меньше, чем у других.

2. *Изучение действующих на рынке норм и стандартов,* от требований которых нельзя отступать.

3. *Определение конкурентоспособности образовательного продукта.* Изучаются услуги-аналоги, предлагаемые конкурентами. Образовательная организация выясняет точные характеристики образовательных услуг конкурентов, сравнивает эти образовательные продукты между собой, а также со своим собственным. Сравнение осуществляется на базе изучения ассортимента образовательных продуктов, выпускаемых конкурентами, а также, что наиболее важно, на основе изучения критериев оценки данной образовательной услуги потребителями. Выясняется, по каким ценам конкуренты продают свои образовательные услуги, чем рассматриваемый образовательный продукт отличается от конкурирующих услуг и является ли это отличие ценным для потребителя, получит ли он дополнительную пользу от приобретения этой образовательной услуги и т. д.

4. *Изучение позиций и возможностей основных конкурентов,* диктующих материально-технический уровень, сбытовую и ценовую политику (репутация конкурента, его взаимоотношения с партнерами, научно-исследовательский потенциал учебного заведения, размеры и техническая оснащенность аудиторного фонда, уровень педагогических технологий, организация сбыта, рекламная деятельность, ценовая политика, условия платежа, организационная структура, связи с другими образовательными организациями, применяемые методы поощрения сотрудников и т. д.). Необходимо определить возможную реакцию конкурентов на появление на рынке нового образовательного продукта или образовательной организации. Последняя должна быть уверена, что конкуренты не смогут предпринять такие ответные дейст-

вия, в результате которых она будет вытеснена с рынка. Здесь поможет хорошее знание конкурентов.

5. *Позиционирование образовательных услуг и учебного заведения на рынке.* На основе изучения образовательного продукта, позиций и возможностей конкурентов выявляются сильные и слабые стороны, ключевые факторы успеха образовательной организации и определяется позиция учебного заведения и его образовательных продуктов на рынке.

6. *Анализ тенденций развития рынка, отрасли.* Его можно начать с экстраполяции тенденций прошлого. Кроме того, целесообразно проанализировать следующие экономические показатели отрасли:

- динамику цен (выясняется, обладает ли учебное заведение существенным преимуществом в силу имеющихся у него материально и технически оснащенного аудиторного фонда, педагогических технологий и т. д. при существующей тенденции изменения цен);

- тенденции изменения издержек (рабочей силы, накладных расходов, амортизационных отчислений и т. д.);

- динамику капитальных вложений (устанавливается, обеспечит ли она преимущества образовательной организации по сравнению с конкурентами);

- тенденции развития педагогических технологий (образовательная организация оценивает в ретроспективном плане частоту появления новых образовательных продуктов и частоту модернизации образовательных программ);

- тенденции развития каналов сбыта и способов продвижения образовательных услуг на рынок.

7. *Определение возможного объема продаж, возможной цены и расчет доходов.* Это необходимо сделать для обретения уверенности в том, что при выходе на рынок образовательная организация сможет покрыть свои издержки, получить доход и реализовать другие стоящие перед ней цели. Нужно уточнить величину емкости рынка и тенденции ее изменения в будущем; оценить доли рынка, занимаемые конкурентами, и тенденции их изменения. На основе этого следует оценить долю рынка, которую сможет захватить образовательная организация, пользуясь доступными ей возможностями и маркетинговыми средствами. Например, если образовательные услуги учебного заведения по многим показателям не хуже, а по некоторым лучше услуг

конкурента (с точки зрения потребителя), если образовательная организация разработает соответствующую маркетинговую программу, то при благоприятных условиях она может рассчитывать примерно на половину занимаемой конкурентом доли рынка.

Образовательные организации, обладающие ограниченными ресурсами, имеют возможность сконцентрировать свои усилия на каком-то одном подсегменте рынка. Такая стратегия называется *концентрированным маркетингом*. Благодаря ей образовательная организация обеспечивает себе прочную рыночную позицию. В то же время концентрированный маркетинг связан с повышенным уровнем риска, так как благополучие образовательной организации зависит от конъюнктуры только одного подсегмента рынка.

8. *Разработка программы маркетинга и расчет затрат, связанных с ее реализацией.* Осуществляется выбор способа и времени выхода на рынок, а также маркетинговых средств, т. е. комплекса маркетинга. В него могут войти все или некоторые из следующих мероприятий:

- усовершенствование образовательных услуг, обеспечение учебного процесса нужными технологиями, требуемым аудиторным фондом и т. д.;
- разработка ценовой политики;
- выбор каналов сбыта, организация контроля сбытовой деятельности;
- разработка мероприятий по продвижению образовательных программ на рынок: стимулирование работы посредников и собственного персонала, организация рекламы, выставок, презентаций, мастер-классов и ярмарок, мероприятий public relations и т. д.;
- разработка мер по обеспечению информационной связи с рынком;
- подготовка программы действий при попытке конкурентов вытеснить образовательную организацию с рынка;
- разработка различных мероприятий организационного характера.

9. *Принятие решения о выборе целевого рынка на основе сравнения доходов и затрат.* Сравняются доходы и затраты, принимается во внимание этап цикла жизни образовательного продукта на рынке и делается окончательный вывод о выборе исследуемого сегмента рынка в качестве целевого.

Вследствие усиления конкуренции и насыщения рынка образовательных услуг разнообразными основными и дополнительными об-

разовательными программами становится недостаточным иметь хорошие образовательные услуги. Для увеличения объема продаж и получения дохода необходимо донести до потребителя выгоды от использования образовательного продукта или услуги. Сегодня следует четко позиционировать образовательные услуги на рынке с учетом желаний потребителя и обозначать ценность имиджа учебного заведения и его сотрудников относительно брендов конкурента. Более того, поведенческие установки постоянно изменяются. Поэтому образовательная организация на конкурентном рынке, не учитывающая этих факторов, а следовательно, не проводящая активной коммуникативной политики, обречена на провал.

Маркетинговые коммуникации позволят образовательной организации:

- дать достоверную информацию перспективным потребителям о своем образовательном продукте, услугах, условиях продаж;
- убедить покупателя отдать предпочтение именно этим услугам и образовательным программам;
- заставить покупателя действовать – направить внимание потребителя на те образовательные программы и услуги, которые рынок предлагает в данный момент;
- направить действия потребителя, побудить его использовать свои ограниченные денежные ресурсы именно на ту образовательную программу или услугу, которую учебное заведение продвигает на рынок.

Таким образом, *маркетинговые коммуникации* – процесс обмена информацией между субъектами рынка посредством рекламы (Интернет, телевидение, почта, радио), связи с общественностью (СМИ, спонсорство), фирменного стиля, стимулирования продаж (ценовые скидки, льготы, гранты, конкурсы, лотереи), прямого маркетинга (базы данных, телефонный маркетинг, каналы прямого отклика), ярмарочной и выставочной деятельности, сотрудничества (совместное обучение, создание фондов, центров, ассоциаций, меценатство, международное сотрудничество).

Маркетинг образовательной организации – необходимая и важная часть ее деятельности. Образовательные организации, не осознавшие этого и не включившиеся активно в маркетинговую деятельность, могут уже в ближайшее время оказаться в невыгодном положении и будут не в состоянии сохранять конкурентоспособность на рынке образовательных услуг.

Задания для самоконтроля

1. Выберите правильный вариант ответа.

Маркетинг в сфере образования – это:

- а) вид деятельности образовательной организации, направленный на удовлетворение потребностей обучаемых и их родителей (законных представителей) в достижении значимых для них образовательных результатов и (или) создании необходимых условий для успешной образовательной деятельности;
- б) вид деятельности образовательной организации, направленный на выполнение социального заказа общества (рынка) на подготовку специалиста с конкретно заданными личностными и профессиональными качествами;
- в) виды деятельности образовательной организации (учебная, научная, экономическая, организационная и др.);
- г) нет правильного ответа.

2. Выберите правильный вариант ответа.

К посредническим структурам на рынке образовательных услуг относятся:

- а) фирмы, организации и предприятия;
- б) учащиеся, студенты, слушатели;
- в) образовательные организации;
- г) службы занятости и биржи труда.

3. Дополните.

Предмет маркетинга в сфере образования – это философия, стратегия и тактика отношений и взаимодействий _____ и _____ образовательных услуг и продуктов в условиях _____, свободного выбора приоритетов и действий с обеих сторон.

4. Выберите правильный вариант ответа.

Целевой результат маркетинговой деятельности – обеспечение рентабельности через наиболее эффективное удовлетворение потребностей учебного заведения:

- а) в образовании;
- б) в развитии и росте благосостояния сотрудников;
- в) в росте кадрового потенциала;
- г) в расширенном воспроизводстве интеллектуального потенциала.

5. Дополните.

Реклама образовательной организации – это подключение всех видов _____ связей, направленных на формирование у _____ групп _____ впечатления.

6. Выберите правильный вариант ответа.

Методы, ориентированные на конкурентов, опираются на следующее:

- а) анализ цен других учебных заведений по аналогичным или родственным образовательным программам;
- б) оценку интегральной полезности услуги;
- в) анализ спроса на образовательную услугу;
- г) анализ предложения образовательной услуги.

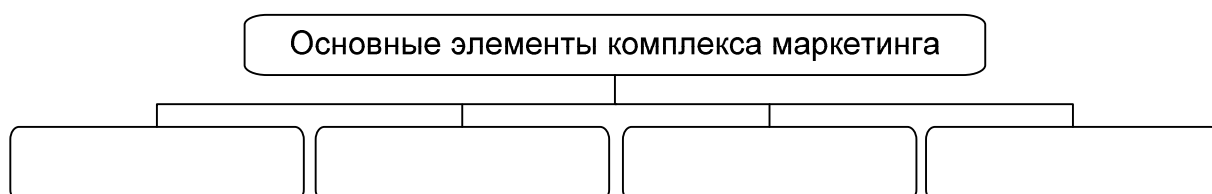
7. Дополните.

_____ – это комплекс мероприятий, с помощью которых образовательные организации выстраивают прямые маркетинговые коммуникации персонально с каждым потребителем своих услуг и устанавливают с ним длительные взаимовыгодные отношения.

8. Установите соответствие.

- | | |
|---------------------------|--|
| 1) Увещевательная реклама | а) Информировует о содержании программ обучения, его технологиях, методиках, об изменении цены, предлагаемом дополнительном сервисе |
| 2) Информативная реклама | б) Имеет целью убедить обучающихся в правильности сделанного выбора, в открывающихся перед ними перспективах, чтобы предотвратить возможный отток слушателей |
| 3) Напоминающая реклама | в) Напоминает потребителям о том, что предлагаемые услуги могут им понадобиться в ближайшее время и поэтому важно заранее устанавливать контакты |
| | г) Формирует расположение к данной образовательной организации, убеждает немедленно обратиться за дополнительной информацией |

9. Дополните недостающие элементы схемы.



10. Выберите правильный вариант ответа.

Возможности личного выбора программ, изучаемых курсов и участие в их формировании является рекламным аргументом:

- а) экономическим;
- б) социальным;
- в) организационным;
- г) перспективным.

11. Выберите правильный вариант ответа.

Организация общественного мнения в целях наиболее успешной работы образовательной организации называется:

- а) special events;
- б) consumer promotion;
- в) public relations;
- г) sales promotion.

12. Выберите правильный вариант ответа.

Неличностное стимулирование спроса на услугу или деятельность посредством публикаций либо получение благоприятных презентаций на радио, телевидении или на сцене, которые не оплачиваются определенным спонсором, называется:

- а) publicity;
- б) public relations;
- в) sales promotion;
- г) consumer promotion.

13. Установите соответствие.

- | | |
|----------------------|---|
| 1) Direct mail | а) Рассылка, обеспечивающая точность получения информации именно теми представителями целевой аудитории, в которых образовательная организация больше всего нуждается |
| 2) E-mail-рассылка | б) Рассылка, дополнительно напоминающая об образовательной программе или услуге |
| 3) Курьерская служба | в) Рассылка, с помощью которой образовательная организация информирует своих клиентов о новых образовательных программах, услугах, мероприятиях, скидках и т. п. |
| | г) Прямая почтовая рассылка, произведенная по достоверной базе данных, доносящая информацию непосредственно до интересующего адресата |

14. Выберите правильный вариант ответа.

Часть аудитории, объединенная общими демографическими характеристиками и культурными предпочтениями, на которую рассчитывают создатели образовательных услуг, – это:

- а) рекламная аудитория;
- б) целевая аудитория;
- в) потенциальная аудитория;
- г) реальная аудитория.

15. Установите соответствие.

- | | |
|------------------------------|---|
| 1) Стимулирование сбыта | а) Содействие развитию торговли образовательными продуктами на местах продажи путем персональной работы с потребителями |
| 2) Потребительский промоушен | б) Общее содействие увеличению продаж образовательных услуг |
| 3) Торговый промоушен | в) Акции, подарки для покупателей |
| | г) Комплекс мер, направленных на повышение продаж путем стимулирования потребителей |

Задачи

Задача 1

В городе 80 организаций со штатом сотрудников по 30 чел.; 25 % сотрудников нуждаются в повышении квалификации, из них только 0,05 % готовы оплачивать свое обучение. Целесообразно ли открывать группу дополнительного образования с нормативом 25 чел.? Обоснуйте свой ответ расчетами.

Задача 2

Потенциальный рынок менеджеров по продажам в городе составляет 40 000 чел. Доступный рынок – 70 % потенциального, пригодный – 60 % доступного, обслуживаемый – 40 % пригодного, фактический – 20 % обслуживаемого. Применяя цепочечный метод оценки, подсчитайте, какое количество слушателей обучается по программам подготовки менеджеров по продажам.

Задача 3

Проанализируйте действие указанных в табл. 4 факторов на изменение количества потребителей образовательных услуг.

Таблица 4

Изменение количества потребителей образовательных услуг
под влиянием различных факторов

Фактор	Количество потребителей образовательных услуг	
	на коммерческой основе	на бюджетной основе
Рост благосостояния населения		
Увеличение цен на образовательные услуги		
Снижение инвестиций в науку и технику		
Рост валютного курса		
Повышение конкуренции на рынке услуг		
Спад деловой активности		
Положительные демографические изменения		
Увеличение безработицы		
Повышение образовательного уровня населения		
Ускорение научно-технического прогресса		

Задача 4

На основании данных проведенного маркетингового исследования определите среднюю цену образовательной услуги:

Цена услуги, р.	500	600	700	800	900	1000
Количество потребителей, чел.	60	50	40	30	20	10

Задача 5

Спрос на образовательные услуги и их предложение описываются уравнениями

$$Q_{\text{спрос}} = 24 - 0,1P, \quad Q_{\text{предложение}} = 10 + 0,25P,$$

где Q – количество обучающихся;

P – цена услуги.

Забываясь о студентах, администрация установила цену в 30 тыс. р. за услугу. Вычислите равновесную цену и количество услуг, предоставленных по этой цене. Охарактеризуйте последствия данного решения.

Глава 6. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Успешное выполнение современным учебным заведением задач повышения качества образовательного процесса сегодня напрямую зависит от эффективности взаимодействия всех его участников, прежде всего администрации и педагогического персонала.

Интересно, что термин «персонал» по отношению к коллективу педагогов практически не применяется. Чаще всего речь идет о педагогическом коллективе (Ю. К. Бабанский, Ю. А. Конаржевский, В. А. Сластенин, Р. Х. Шакуров), педагогических кадрах (В. М. Лизинский), педагогических ресурсах (К. М. Ушаков).

Определяя педагогический персонал образовательной организации как организованную часть трудового коллектива учебного заведения, включенную в процесс реализации осуществляемых им педагогических функций и представленную административно-управленческим, преподавательским и учебно-вспомогательным персоналом, следует отметить, что специфика функционирования образовательной системы обуславливает необходимость сочетания как традиционных для общего менеджмента подходов к управлению персоналом, так и особенных, которые обусловлены реализуемыми образовательной организацией педагогическими функциями.

Административно-управленческий персонал образовательной организации – группа работников учебного заведения, основной профессиональной функцией которых является управленческая деятельность. К ней относятся ректор (директор, заведующий), проректоры (заместители директоров, заведующих), главный бухгалтер, руководители структурных подразделений образовательной организации и др.

Учебно-вспомогательный персонал – это категория персонала, трудовые функции которой связаны, во-первых, с обеспечением учебной деятельности преподавателей путем предоставления необходимых инструментов для их работы; во-вторых, с предоставлением необходимой информационной помощи обучающимся. К учебно-вспомогательному персоналу можно отнести весь персонал учебного заведения, косвенно участвующий в учебном процессе (специалисты по учебно-методической работе, диспетчеры, заведующие лабораториями, работники бухгалтерии, программисты и др.).

Преподавательский (педагогический) персонал – это сотрудники образовательной организации, непосредственно задействованные в учебном процессе. К этой категории согласно приказу Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел “Квалификационные характеристики должностей работников образования”» относятся штатные работники учебного заведения, которые занимают следующие должности: учитель, педагог-организатор, социальный педагог, учитель-дефектолог, учитель-логопед (логопед), педагог-психолог, воспитатель (включая старшего), тьютор, старший вожатый, педагог дополнительного образования (включая старшего), музыкальный руководитель, концертмейстер, инструктор по физической культуре, методист (включая старшего), инструктор-методист (включая старшего), инструктор по труду, преподаватель-организатор основ безопасности жизнедеятельности, мастер производственного обучения, педагог-библиотекарь, преподаватель, руководитель физического воспитания, тренер-преподаватель (включая старшего) [16]. В высшей школе к преподавательскому персоналу относятся ассистент, старший преподаватель, доцент, профессор.

Труд работников образования не только определяет их особое положение в обществе, но и выступает средством удовлетворения их материальных и духовных потребностей. В связи с этим возникает необходимость в создании стимулов для привлечения к преподавательской деятельности и обеспечения ее продуктивности.

В педагогической деятельности, как и в любом другом виде деятельности, очень важен такой компонент, как мотивация.

Мотивация – это управленческий термин, предполагающий установление соответствия между мотивом и стимулом. Мотивация связана с преодолением порога безразличия, выстраиванием системы соотношения материальных и моральных стимулов, порогом насыщения стимулирования, необходимостью динамического подхода к системе стимулирования.

Мотивы, являясь личностным побуждением к активности, тесно связаны со средой жизнедеятельности. В ней содержится вся совокупность потенциально возможных стимулов. Индивидуальность человека проявляется в выборе стимулов.

Под **мотивами** понимаются причины поведения человека, вследствие которых он поступает и действует именно так, а не иначе. По-

этому мотивы и рассматриваются как причины, определяющие выбор, направленность поведения. Деятельность человека побуждается, как правило, не одним, а многими мотивами, которые находятся между собой в различных отношениях. В основе того или иного поступка может лежать борьба мотивов, мотивы могут усиливать или ослаблять друг друга, среди них может выделиться основной, ведущий мотив, подчиняющий себе другие.

В современных исследованиях выделяются:

1) теории содержания мотивации (теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория FRG К. Альдерфера, теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда, теория двух факторов Ф. Герцберга и др.);

2) процессуальные теории мотивации (теория ожидания К. Левина, теория предпочтения и ожидания В. Врума, теория подкрепления Б. Ф. Скиннера, теория справедливости Л. Портера – Э. Лоулера, модель выбора риска Д. Аткинсона, теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и др.).

Первые теории основное внимание уделяют анализу факторов, лежащих в основе мотивации, и в то же время практически не рассматривают сам процесс мотивации. Вторые посвящены процессу мотивации, описанию и предсказанию его результатов, но не касаются содержания мотивов.

В исследованиях отечественных ученых (И. Ф. Беловой, Л. С. Бляхмана, А. Г. Здравомыслова, А. Н. Леонтьева, Н. Ф. Наумовой, В. П. Рожина, А. Г. Ядова и др.) рассматриваются потребности, процесс формирования и функционирования мотивации, выделяются смыслообразующие мотивы трудовой деятельности.

Состояние сниженной трудовой мотивации можно охарактеризовать следующими основными признаками:

- общая трудовая пассивность;
- низкая значимость общественных мотивов труда, служебного, профессионального и квалификационного роста;
- определение социального статуса личности в большей степени по нетрудовым критериям;
- желание иметь стабильную высокооплачиваемую работу, обеспечивающую необходимый уровень потребностей, но с низкой интенсивностью труда, не требующую постоянного квалифицированного труда.

Развитие трудовой активности в первую очередь предполагает снятие тех тормозов, которые подавляют инициативу и предприимчивость.

Административно-командная система опиралась на работника исполнительного, ориентированного на коллективную ответственность, тяготеющего к консервативным формам трудовой деятельности, не связывающего свой социальный статус с собственными достижениями в труде. Примечательной его чертой, кроме низкой продуктивности труда, является неразвитое сознание, ориентация на «справедливого» начальника, который обеспечит ему необходимые блага при условии беспрекословного послушания. Ответственность за собственное благосостояние перекладывается на «верх».

Для эффективного функционирования современных образовательных организаций необходим тип педагогического работника, ориентированного на максимальные достижения в труде, инициативного и предприимчивого.

Гуманизации труда в условиях рыночных отношений должна служить система социальных гарантий. Государство обязано гарантировать педагогическому работнику установленный минимум заработной платы при адекватной ему мере труда (должностной оклад); справедливость оплаты, основанную на дифференциации заработков по критерию трудового вклада (выплаты стимулирующего характера); равные возможности реализации на потребительском рынке заработанных денег; определенный уровень качества трудовой жизни.

В типологической модели мотивации В. И. Герчикова выделены пять типов трудовой мотивации [27].

Для людей *инструментального типа* работа сама по себе не представляет никакой ценности: им нужны лишь деньги. Такой человек будет «пахать» с максимальной отдачей на любой работе, лишь бы ему хорошо платили.

Сотрудник с *профессиональной мотивацией*, наоборот, ценит не деньги, а содержание работы. Он ищет возможность доказать, что способен выполнять работу, которая не каждому под силу.

Человек с *хозяйской мотивацией* стремится брать на себя полную ответственность за дело. Он готов выполнять работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, но без всякого контроля со стороны. К сожалению, такой человек не терпит, когда им командуют.

Работник *патриотического типа* в первую очередь хочет быть нужным своей организации. Он более ценит результативность общего дела и признание руководством своих заслуг, нежели деньги или престижность работы.

Пятый тип мотивации В. И. Герчиков назвал *избегательным* или *люмпенским*, говоря о том, что есть категория людей, которые вообще не стремятся работать и делают лишь то, за что их не накажет начальник.

Труд педагога в современный период не считается престижным, высокооплачиваемым, но по-прежнему остается творческим, требующим от человека постоянного саморазвития и эмоциональной отдачи. Поэтому к основным *формам мотивации* труда педагогов можно отнести следующие:

- материальная компенсация труда – заработная плата, выплаты из стимулирующей части фонда оплаты труда образовательной организации;

- денежное вознаграждение (премия) за создание авторских программ и методических материалов, участие в конкурсах профессионального мастерства и т. д.;

- общественное признание отдельной личности – ценные подарки, почетные значки, поездки на отдых, благодарности, грамоты, публикации в СМИ;

- общественное признание деятельности творческой группы – вручение сувениров всем членам группы;

- личное признание руководства – выражение благодарности, открытки в день рождения и т. п.

Задачи мотивации:

- признание труда педагогов, добившихся значительных результатов, в целях дальнейшего стимулирования их творческой активности;

- демонстрация отношения руководителей образовательной организации к высоким результатам труда;

- популяризация труда педагогов, получивших признание;

- применение различных форм признания заслуг;

- повышение самооценки педагогов через соответствующую форму признания;

- обеспечение процесса повышения трудовой активности, являющегося целью руководства.

Поскольку типов трудовой мотивации несколько, отношение людей к различным формам стимулирования в значительной степени субъективно. С помощью эффективной системы стимулирования педагогического труда можно существенно повысить эффективность работы образовательной организации.

Стимулирование труда – это прежде всего внешнее побуждение, элемент трудовой ситуации, влияющий на поведение человека в сфере труда, материальная оболочка мотивации персонала. Одним из самых действенных стимулов является заработная плата. Вместе с тем стимулирование труда несет в себе и нематериальную нагрузку, позволяющую работнику реализовать себя как личность и профессионала одновременно. Методы стимулирования могут быть как поощрительными, так и наказывающими.

К *поощрительным методам стимулирования* можно отнести:

- бонусные выплаты в зависимости от персонального вклада;
- премию за отсутствие прогулов;
- льготное питание;
- дополнительные выходные дни;
- оплачиваемый отпуск;
- подарки и т. д.

К *наказывающим методам стимулирования* относят:

- лишение бонусов и премий;
- снижение суммы заработной платы за прогулы и т. п.

Стимулирование труда выполняет экономическую, социальную, нравственную функции.

Экономическая функция выражается прежде всего в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности профессиональной деятельности, которое выражается в повышении производительности труда и качества оказываемых образовательных услуг.

Нравственная функция определяется тем, что стимулы к труду формируют активную жизненную позицию, высоконравственный климат в образовательной организации и в целом в обществе. При этом важно реализовать обоснованную систему стимулов с учетом традиций и исторического опыта.

Социальная функция обеспечивается формированием социальной структуры общества через различный уровень доходов, который в значительной степени зависит от воздействия стимулов на разных

людей. Кроме того, формирование потребностей, а в итоге и развитие личности также предопределяются организацией и стимулированием труда в обществе.

Существуют требования к организации стимулирования труда:

- комплексность;
- дифференцированность;
- гибкость и оперативность.

Комплексность подразумевает единство моральных и материальных, коллективных и индивидуальных стимулов, значение которых зависит от системы подходов к управлению персоналом, опыта и традиций образовательной организации. Комплексность предполагает также наличие антистимулов.

Дифференцированность означает индивидуальный подход к стимулированию разных слоев и групп педагогических работников. Известно, что подходы к стимулированию административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала должны существенно отличаться. Различными могут быть подходы к работникам в зависимости от стажа, образования и т. п.

Гибкость и оперативность проявляются в постоянном пересмотре стимулов в зависимости от изменений, происходящих в обществе и коллективе.

В целях максимизации действия стимулов необходимо соблюдать определенные принципы.

Доступность. Каждый стимул должен быть доступен для всех работников. Условия стимулирования должны быть демократичными и понятными.

Ощутимость. Практика показывает, что существует некий порог действенности стимула. В разных странах и коллективах он существенно различается. Для одних работников ощутимым может быть стимул и в один доллар, для других мало и десяти. Данное обстоятельство необходимо учитывать при определении нижнего порога стимула.

Постепенность. Материальные стимулы подвержены постоянной коррекции в сторону повышения, что необходимо учитывать на практике. Однажды резко завышенное вознаграждение, не подтвержденное впоследствии, отрицательно скажется на мотивации работника в связи с формированием ожидания повышенного вознаграждения и возникновением нового нижнего порога стимула, который уст-

раивал бы работника. Ни в коем случае не допускается снижение материального стимулирования, на каком бы высоком уровне оно ни находилось. Практические исследования подтверждают утверждение психологов о том, что между желаемым и реальным уровнем материального вознаграждения обычно существует линейная зависимость. Сразу же вслед за повышением вознаграждения формируется новый, более высокий уровень притязаний, а следовательно, и размер вознаграждения порой за тот же труд.

Минимизация разрыва между результатом труда и его оплатой. Переход ряда негосударственных образовательных организаций на еженедельную оплату труда обоснован прежде всего необходимостью соблюдения этого принципа. Одновременность действия стимула (вознаграждения) замечена давно. Как показали эксперименты, соблюдение этого принципа позволяет в большинстве случаев даже снижать уровень вознаграждения, так как большинство людей предпочитают принцип «лучше меньше, но сразу». Кроме того, учащение вознаграждения, его четкая связь с результатом труда – сильный мотиватор. Повышение уровня вознаграждения по отношению к предыдущему приносит работнику как материальное, так и моральное удовлетворение, улучшает его настроение. Временное же снижение этого уровня у большинства людей вызывает чувство «реванша» и положительно сказывается на трудовой активности.

По своей природе материальные и моральные стимулы одинаково сильны. Все зависит от места, времени и субъекта их воздействия. Имеются в виду уровень развития экономики, традиции государства, а также материальное положение, возраст и пол работника. Принимая во внимание данное обстоятельство, необходимо разумно сочетать эти виды стимулов с учетом их целенаправленного действия на каждого педагогического работника. Известно, например, что материальные стимулы более приоритетны для молодых специалистов. Но это не означает полного отсутствия воздействия моральных стимулов. Об этом свидетельствует, в частности, опыт нашей страны. Десятки советских педагогов достигали выдающихся успехов, в основе которых были моральные стимулы, так как о серьезных материальных стимулах в то время не могло быть и речи.

Как свидетельствуют наблюдения социологов, к пятидесяти годам жизни значимость моральных и материальных стимулов при нор-

мальном развитии экономики для многих почти уравнивается. Недооценка или переоценка стимулирования и видов стимулов одинаково вредна для эффективного управления персоналом и менеджмента в образовательной организации.

Существуют различные факторы мотивации, которые определяют, что является наиболее важным для конкретного человека. Как правило, это не один фактор, а несколько. Факторы мотивации принято делить на внешние и внутренние.

Внутренними факторами мотивации могут выступать:

- самореализация;
- самоутверждение;
- творчество;
- убежденность;
- любопытство;
- потребность в общении и т. п.

К внешним факторам мотивации можно отнести:

- деньги;
- карьеру;
- положение в обществе;
- признание и т. п.

Внутренние факторы мотивации обусловлены стремлением человека сохранить уже имеющийся у него объект, который приносит ему удовлетворение, или избавиться от объекта, который его чем-то не устраивает. Внешние мотивы нацелены на приобретение или избежание отсутствующего объекта. Таким образом, мотивы по характеру могут быть позитивными (приобрести, сохранить) или негативными (избавиться, избежать).

Позитивным внешним мотивом поведения является поощрение за хорошую работу, а негативным – наказание за ее невыполнение; позитивным внутренним мотивом – интересная работа, а негативным – рутинный характер выполняемой работы, вследствие чего человек стремится избавиться от нее.

Знание факторов мотивации педагогического работника является для руководителя основополагающим, поскольку именно соотношение внутренних и внешних факторов мотивации помогает согласовать интересы сотрудника и образовательной организации, разработать систему мотивации для него.

Еще в 70-х гг. XX в. Э. Дисси из Рочестерского университета (США) в целой серии экспериментов показал, что длительная приверженность делу воспитывается только созданием условий, которые порождают внутренние мотивы. Следуя этому положению, необходимо целенаправленно создавать условия для усиления профессиональной активности и повышения заинтересованности педагогического персонала в результатах своей деятельности, открывать источники внутренней мотивации для работников.

К *инструментам мотивации* относятся:

- льготы, связанные с графиком работы, увеличенные перерывы на обед и отдых, возможность использования гибкого графика рабочего времени и т. п.;

- материальные нефинансовые вознаграждения: подарки сотрудникам по случаю праздников, дней рождения; оплата дополнительной медицинской страховки; ссуды по льготной программе; билеты на различные мероприятия и т. п.;

- корпоративные мероприятия, посвященные значимым событиям или праздникам, на которые сотрудники могут приглашать членов своих семей; оплачиваемые централизованные обеды или корпоративные вечера после окончания семестра (четверти);

- вознаграждения-признательности – устные похвалы, комплименты сотрудникам. У многих образовательных организаций есть доски почета, свои нагрудные знаки и другие отличия. Практикуется и такая форма поощрения, как публикация о достижениях работника или группы сотрудников в печатных и электронных изданиях образовательной организации;

- вознаграждения, связанные с изменением статуса педагогического работника, – повышение в должности, обучение за счет образовательной организации, предложение участвовать в более интенсивном или материально выгодном проекте, а также предоставление возможности использовать оборудование образовательной организации для реализации собственных проектов;

- вознаграждения, связанные с изменением рабочего места, – всевозможные меры, которые ведут к изменению технической оснащенности рабочего места и его эргономики (выделение отдельного кабинета, наем секретаря, предоставление дополнительного офисного оборудования, служебного автомобиля и др.).

Для проведения мероприятий по стимулированию и мотивированию педагогических работников необходимо в первую очередь иметь систему оценки их работы. Она должна быть четкой, прозрачной, чтобы в случае поощрения одних педагогов другие не восприняли это как несправедливость.

При осуществлении стимулирования или мотивации необходимо тщательно изучить каждого педагогического работника, чтобы определить, какие факторы будут для него мотивирующими. Нельзя применять общую концепцию для всех работников, поскольку для кого-то лучшим стимулом будет возможность обучения за счет образовательной организации, а для кого-то это вообще ничего не значит и ему нужны лишь материальные блага. Главное правило эффективного стимулирования и мотивации – индивидуальный подход к каждому сотруднику, поскольку только так можно добиться наилучших результатов.

Разработанный в образовательной организации комплекс мер морального стимулирования работников должен отвечать следующим требованиям:

- предусматривать поощрения за конкретные показатели, на которые работники оказывают непосредственное воздействие и которые наиболее полно характеризуют участие каждого работника в решении задач, стоящих перед ним;
- устанавливать меры поощрения за успехи в труде так, чтобы за более высокие достижения применялись более значимые меры поощрения;
- обеспечивать уверенность в том, что при условии выполнения принятых повышенных обязательств работники будут поощрены в соответствии с достигнутыми результатами;
- усиливать заинтересованность каждого работника в постоянном улучшении показателей его труда;
- быть простым, доходчивым и понятным для работников;
- учитывать возрастающую общественную активность и профессионально-педагогическое мастерство работников, устойчивость высоких результатов в труде.

Нельзя допускать обесценивание моральных стимулов, превращать зарабатывание денег в главную или единственную цель трудовой деятельности педагогического персонала.

Для эффективного применения моральных стимулов необходимо:

- разработать положение о статусах морального поощрения и обеспечить знание их работниками;
- шире использовать разнообразные формы морального поощрения в интересах развития творческой инициативы и активности;
- широко информировать трудовой коллектив о каждом моральном поощрении работника;
- вручать награды и объявлять благодарности в торжественной обстановке;
- поощрять работников своевременно – сразу после достижения определенных успехов в труде;
- развивать новые формы поощрения и устанавливать строгую моральную ответственность каждого работника за порученное дело;
- анализировать действенность стимулирования;
- соблюдать установленный порядок внесения записей о поощрении в трудовые книжки работников;
- моральное поощрение подкреплять мерами материального стимулирования, обеспечивать правильное взаимодействие материальных и моральных стимулов, непрерывно их совершенствовать в соответствии с новыми задачами, изменениями в содержании, организации и условиях труда.

Новая система оплаты труда в организации служит основным средством учета качества труда и отражения его в заработной плате. Она представляет собой совокупность нормативов, при помощи которых производится дифференциация и регулирование заработной платы различных групп работников в зависимости от сложности, условий труда в целях обеспечения необходимого единства меры труда и его оплаты.

Заработная плата относится к числу основных инструментов экономического стимулирования, включенного в хозяйственный механизм. Для значительной части преподавателей она является единственным источником доходов семьи.

Зарплата работников образования имеет свои характерные черты, обусловленные спецификой отрасли и педагогического труда. Так, фонд оплаты труда работников образования формируется главным образом путем перераспределения национального дохода через государственную бюджетную систему и лишь частично за счет заработан-

ных самой организацией денежных средств. Значит, заработная плата работников образования – это часть национального дохода, которая должна поступать им в соответствии с количеством и качеством их труда.

Наибольшую трудность в организации заработной платы в сфере образования представляет внутренняя дифференциация в оплате труда различных категорий работников. В связи с тем, что результаты труда здесь менее осязаемы, гораздо труднее поддаются точному учету и могут быть оценены лишь косвенно, спустя продолжительное время, в образовательных организациях принята повременная система оплаты с учетом количества фиксированных часов работы, а не произведенной продукции.

Качественным критерием оценки труда и дифференциации размеров ставки заработной платы педагогических работников выступает их квалификация. При определении размера оплаты труда работников образовательных организаций учитываются:

- показатели квалификации (образование, стаж педагогической работы, наличие квалификационной категории, ученой степени, почетного звания);
- продолжительность рабочего времени (нормы часов педагогической работы за ставку заработной платы);
- объем учебной (педагогической) работы;
- особенности исчисления почасовой оплаты труда;
- условия труда, отклоняющиеся от нормальных; выплаты, обусловленные районным регулированием оплаты труда.

Заработная плата работников образования предельными размерами не ограничивается.

Изменение оплаты труда педагогического работника производится:

- в случае присвоения квалификационной категории – со дня вынесения решения соответствующей аттестационной комиссии;
- в случае присвоения почетного звания – со дня присвоения почетного звания (при предъявлении документа, подтверждающего его присвоение);
- в случае присуждения ученой степени кандидата наук – со дня вынесения Высшей аттестационной комиссией федерального органа исполнительной власти решения о выдаче диплома (при предъявлении диплома кандидата наук государственного образца);

- в случае присуждения ученой степени доктора наук – со дня присуждения Высшей аттестационной комиссией федерального органа исполнительной власти ученой степени доктора наук (при представлении диплома доктора наук государственного образца).

При наступлении у работника права на изменение заработной платы в период пребывания его в ежегодном или другом отпуске, а также в период его временной нетрудоспособности выплата заработной платы производится с соблюдением норм трудового законодательства.

Предельный объем учебной нагрузки (преподавательской работы), которая может выполняться в образовательной организации педагогическими работниками, определяется ее руководителем в соответствии с типовым положением, регламентирующим деятельность данного типа организации, Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

Базовая часть фонда оплаты труда педагогического персонала, непосредственно осуществляющего учебный процесс, ФОР_{п.п} состоит из общей части ФОР_о и специальной части ФОР_с:

$$\text{ФОР}_{\text{п.п}} = \text{ФОР}_{\text{о}} + \text{ФОР}_{\text{с}}.$$

Общая часть фонда оплаты труда обеспечивает гарантированную оплату труда педагогического работника. Она состоит из двух частей: фонда оплаты аудиторной занятости ФОР_{а.з} и фонда оплаты внеаудиторной занятости ФОР_{вн.з}:

$$\text{ФОР}_{\text{о}} = \text{ФОР}_{\text{а.з}} + \text{ФОР}_{\text{вн.з}}.$$

Аудиторная занятость педагогических работников включает в себя проведение учебных занятий и подготовку к ним, оформление отчетных документов (журналов, листов аттестации, зачетных и экзаменационных ведомостей и др.).

Внеаудиторная занятость педагогических работников включает в себя виды работы с обучающимися в соответствии с должностными обязанностями: проведение консультаций и дополнительных занятий; подготовку обучающихся к олимпиадам, конференциям, смотрам; осуществление функций организации и координации воспитательной работы; иные формы работы (научно-исследовательская, учебно-методическая и др.).

Специальная часть фонда оплаты труда педагогического персонала ФОТ_с включает в себя:

- размеры повышающих коэффициентов к минимальным окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы;
- выплаты компенсационного характера в соответствии с перечнем видов выплат компенсационного характера;
- выплаты стимулирующего характера в соответствии с перечнем видов выплат стимулирующего характера.

Образовательная организация самостоятельно определяет размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, а также размеры стимулирующих и иных выплат без ограничения их максимальными размерами в пределах имеющихся у нее средств на оплату труда.

Размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы педагогических работников устанавливаются на основе отнесения должностей к соответствующим профессиональным квалификационным группам и минимальных размеров должностных окладов работников по соответствующим профессиональным квалификационным группам.

Под *фиксированными размерами оплаты труда* педагогических работников, для которых в соответствии с законодательством Российской Федерации предусмотрены нормы часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы, следует понимать размеры ставок заработной платы за календарный месяц, предусмотренные по должностям педагогических работников за норму часов преподавательской работы (нормируемая часть педагогической работы), составляющую соответственно 18, 24 ч в неделю или 720 ч в год, либо за норму часов педагогической работы, составляющую 20, 24, 25, 30, 36 ч в неделю.

Ставки заработной платы, установленные за 18, 24 ч преподавательской работы в неделю или за 720 ч преподавательской работы в год, являющейся нормируемой частью педагогической работы, выплачиваются педагогическим работникам с учетом выполнения ими другой педагогической работы, входящей в их должностные обязанности в соответствии с квалификационной характеристикой.

Должностные оклады научно-педагогических работников организаций высшего образования определяются с включением в них размеров

надбавок за ученые степени не ниже размеров, действовавших по состоянию на 1 сентября 2013 г. до вступления в силу Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ [10].

Размеры должностных окладов (ставок заработной платы) педагогических работников устанавливаются с включением в них размера ежемесячной денежной компенсации на обеспечение книгоиздательской продукцией и периодическими изданиями.

Повышающие коэффициенты к минимальным размерам окладов (должностных окладов), ставок заработной платы за квалификационную категорию устанавливаются педагогическим работникам, прошедшим аттестацию, в следующих размерах:

- работникам, имеющим высшую квалификационную категорию, – 1,25;
- работникам, имеющим первую квалификационную категорию, – 1,2;
- работникам, имеющим вторую квалификационную категорию, – 1,1.

В случае преподавания педагогическим работником двух и более дисциплин повышающий коэффициент за квалификационную категорию по результатам аттестации одной из них распространяется на другие дисциплины, если они относятся к единой образовательной области знаний.

Работникам, совмещающим педагогические должности, по решению соответствующей аттестационной комиссии повышающий коэффициент за квалификационную категорию, выплачиваемый по одной педагогической должности, распространяется на другие педагогические должности в случае совпадения профилей работы и должностных обязанностей.

Повышающие коэффициенты к минимальным размерам должностных окладов, ставок заработной платы за ученую степень или почетные звания устанавливаются педагогическим работникам в следующих размерах:

- работникам, имеющим ученую степень кандидата наук или почетное звание, название которого начинается со слова «заслуженный», – 1,2;
- работникам, имеющим ученую степень доктора наук или почетное звание, название которого начинается со слова «народный», – 1,5.

Выплата по повышающим коэффициентам за наличие ученой степени, почетных званий производится только по основному месту

работы или основной должности без учета работы на условиях совместительства, совмещения должностей и расширения зоны обслуживания.

Выплата по повышающим коэффициентам за наличие ученой степени, почетных званий производится при условии, что ученая степень, почетное звание соответствуют профилю педагогической деятельности или преподаваемых дисциплин.

При работе на условиях неполного рабочего времени выплаты за наличие ученой степени, почетных званий работнику пропорционально уменьшаются.

Локальным актом образовательной организации предусматривается применение *персональных повышающих коэффициентов* к минимальным размерам должностных окладов, ставок заработной платы педагогических работников. Решение об установлении повышающего коэффициента к должностному окладу, ставке заработной платы конкретного работника и его размерах принимается руководителем организации персонально в отношении данного работника. Размер персонального повышающего коэффициента – до 3,0.

Повышающие коэффициенты к окладу (должностному окладу) устанавливаются на определенный период времени. Применение повышающих коэффициентов к окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы не образует новые оклады (должностные оклады) и не учитывается при начислении стимулирующих и компенсационных выплат, которые устанавливаются в процентах к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы.

Выплаты по повышающим коэффициентам к минимальным окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы осуществляются в пределах фонда оплаты труда учебного заведения, утвержденного на соответствующий финансовый год.

Персональные повышающие коэффициенты устанавливаются с учетом уровня профессиональной подготовки работников, сложности, важности выполняемой работы, степени самостоятельности и ответственности при решении поставленных задач и других факторов, предусмотренных в локальном акте образовательной организации.

Оплата труда работников, занятых по совместительству, производится пропорционально отработанному времени в зависимости от выработки либо на других условиях, определенных трудовым договором.

Определение размеров заработной платы по основной должности, а также по должности, занимаемой в порядке совместительства, осуществляется отдельно по каждой из должностей.

При работе на условиях неполного рабочего времени оплата труда работника производится пропорционально отработанному им времени или в зависимости от выполненного им объема работ.

Выплаты компенсационного характера, размеры и условия их осуществления устанавливаются коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

Выплаты компенсационного характера устанавливаются к окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы работников учреждений при наличии оснований для их выплаты в пределах фонда оплаты труда, утвержденного на соответствующий финансовый год.

Для работников учреждений устанавливаются следующие выплаты компенсационного характера:

- выплаты работникам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда;
- выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями;
- выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (выполнение работ различной квалификации, совмещение профессий (должностей), сверхурочная работа, работа в ночное время и выполнение работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных).

Размеры компенсационных выплат устанавливаются в процентном отношении (если иное не установлено законодательством Российской Федерации) к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы. При этом размер компенсационных выплат не может быть установлен ниже размеров выплат, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

При работе на условиях неполного рабочего времени компенсационные выплаты работнику пропорционально уменьшаются.

Всем работникам учреждений, в том числе руководителю, выплачивается *районный коэффициент к заработной плате* за работу в местностях с особыми климатическими условиями, установленный

постановлением Совета министров СССР от 21.05.1987 № 591 «О введении районных коэффициентов к заработной плате рабочих и служащих, для которых они не установлены, на Урале и в производственных отраслях в северных и восточных районах Казахской ССР» [11].

Выплата за совмещение профессий (должностей) устанавливается работнику при выполнении им дополнительной работы по другой профессии (должности) в пределах установленной продолжительности рабочего времени. Размер доплаты и срок исполнения данной работы устанавливаются по соглашению сторон трудового договора с учетом содержания и (или) объема дополнительной работы.

Выплата за расширение зоны обслуживания устанавливается работнику при выполнении им дополнительной работы по такой же профессии (должности). Размер доплаты и срок исполнения данной работы устанавливаются по соглашению сторон трудового договора с учетом содержания и (или) объема дополнительной работы.

Доплата за увеличение объема работы или исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором, устанавливается работнику в случае увеличения установленного ему объема работы или возложения на него обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от работы, определенной трудовым договором.

Размеры доплат и порядок их установления определяются образовательной организацией самостоятельно в пределах фонда оплаты труда и закрепляются в локальном нормативном акте учебного заведения, утвержденном руководителем организации с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации или иного представительного органа работников.

Размер доплаты и срок исполнения дополнительно оплачиваемых работ устанавливаются по соглашению сторон трудового договора с учетом содержания и (или) объема дополнительной работы.

Компенсационные выплаты не образуют новые оклады (должностные оклады), ставки заработной платы и не учитываются при начислении стимулирующих и иных выплат, устанавливаемых в процентах к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы.

К выплатам стимулирующего характера относятся выплаты, направленные на стимулирование работников к качественному труду, поощрение за выполненную работу.

Основными условиями для осуществления выплат стимулирующего характера являются:

- успешное и добросовестное исполнение профессиональных и должностных обязанностей работником в соответствующем периоде;
- проявление инициативы, творчества и применение в работе современных форм и методов организации труда;
- участие в течение соответствующего периода в выполнении важных работ, мероприятий.

Конкретные показатели (критерии) оценки эффективности труда устанавливаются коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами и отражают количественную и (или) качественную оценку трудовой деятельности работников.

Размер выплат стимулирующего характера определяется в процентном отношении к окладу (должностному окладу), ставке заработной платы и (или) в абсолютном размере.

Устанавливаются следующие виды выплат стимулирующего характера:

- выплаты за интенсивность и высокие результаты работы;
- выплаты за качество выполняемых работ;
- выплаты за стаж непрерывной работы, выслугу лет;
- премиальные выплаты по итогам работы.

Выплаты стимулирующего характера максимальными размерами не ограничиваются.

Отработавшим неполное рабочее время размер стимулирующих выплат устанавливается исходя из окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, исчисленных пропорционально отработанному времени.

В целях социальной защиты работников образовательных организаций и поощрения их за достигнутые успехи, профессионализм и личный вклад в работу коллектива по решению руководителя учебного заведения применяется *единовременное премирование работников* в пределах финансовых средств на оплату труда в следующих случаях:

- при награждении нагрудными знаками муниципального образования, органов государственной власти;
- при получении государственных наград и наград муниципального образования;

- в связи с празднованием Дня учителя;
- в связи с праздничными днями и юбилейными датами (50, 55, 60, 70 лет со дня рождения);
- при увольнении в связи с уходом на трудовую пенсию по старости;
- при прекращении трудового договора в связи с признанием работника полностью неспособным к трудовой деятельности в соответствии с медицинским заключением.

Условия, порядок и размер единовременного премирования определяются положением о премировании работников организации, принятым ее руководителем с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации или (при его отсутствии) иного представительного органа работников учебного заведения.

Работодатели вправе при наличии экономии финансовых средств на оплату труда оказывать работникам *материальную помощь*. Условия выплаты и размер материальной помощи устанавливаются локальным актом учебного заведения, принятым руководителем с учетом мнения выборного органа первичной профсоюзной организации или иного представительного органа работников образовательной организации, либо (и) коллективным договором, соглашением. Материальная помощь выплачивается на основании заявления работника.

В системе образования постепенно началась работа по оценке затрат труда работника на основе *эффективного контракта*. Введение эффективного контракта обосновано необходимостью исправления недостатков, обнаружившихся в ходе внедрения и применения новой системы оплаты труда педагогических работников.

Понятие «эффективный контракт» пришло из экономической теории. В законах, иных нормативных актах термин «эффективный контракт» не применяется, а используется понятие «трудовой договор» (в сфере государственной службы – «служебный контракт»).

Смысл эффективного контракта как экономической категории состоит в установлении трудовым договором взаимовыгодных условий как для работодателя, так и для конкретного работника.

С юридической точки зрения эффективный контракт можно кратко определить как детальное, отраженное в тексте трудового договора регулирование и нормирование труда, обеспечивающее повышение качества работы и рост благ, получаемых работником в результате

выполнения работы, как материальных (зарплата), так и нематериальных (престиж, удобный режим работы и т. п.).

Введение эффективного контракта предусмотрено несколькими программными документами Правительства РФ. В большинстве этих документов эффективный контракт просто упоминается без определения. В государственной программе РФ «Развитие образования» на 2013–2020 гг. дана, например, такая общая характеристика: под эффективным контрактом понимаются трудовые отношения между работодателем (государственным или муниципальным учреждением) и работниками, основанные на наличии у учреждения государственного (муниципального) задания и целевых показателей эффективности работы, утвержденных учредителем; системе оценки эффективности деятельности работников учреждения (совокупности показателей и критериев, позволяющих оценить количество затраченного труда и его качество), утвержденной работодателем в установленном порядке; системе оплаты труда, учитывающей различия в сложности выполняемой работы, а также количество и качество затраченного труда, утвержденной работодателем в установленном порядке; системе нормирования труда работников учреждения, утвержденной работодателем; подробной конкретизации с учетом отраслевой специфики в трудовых договорах должностных обязанностей работников, показателей и критериев оценки труда, условий оплаты труда. Трудовые отношения между работодателем и работниками, включая установление заработной платы, формализуются при заключении трудовых договоров [14].

Определение эффективного контракта дается в Программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг., утвержденной распоряжением Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р. Эффективный контракт – это трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки [13].

Эффективный контракт должен обеспечивать такой уровень заработной платы педагогического работника, который является конкурентоспособным с размером зарплат в других секторах экономики. Конкрет-

ный размер зарплаты увязывается с объемами, интенсивностью и качеством выполненной по трудовому договору работы, заданные работнику показатели должны быть взаимосвязаны с показателями образовательной организации.

Эффективный контракт предполагается вводить постепенно, по элементам. Введение эффективного контракта связано с проблемами и рисками. Основной проблемой является разработка измеримых показателей результатов работы педагога. Основным же риском представляется опасность «скатывания» деятельности педагогов к деятельности по «производству показателей» (имитации показателей) вместо достижения нужного результата.

В настоящее время ведется разработка Министерством труда и социальной защиты РФ актуализированных квалификационных требований в профессиональных стандартах по видам деятельности, содержащих описание квалификационных требований применительно к конкретной работе (профессии). На первом этапе актуализация квалификационных требований и конкретизация трудовых обязанностей педагогических работников возможна на базе действующего раздела Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих [16] и с использованием правовых возможностей, предоставляемых им в части изменения, конкретизации, дополнения трудовых обязанностей работника в рамках его должности при принятии учреждением должностной инструкции этого работника.

Предлагается внесение в трудовые договоры работников более детализованных условий выплаты компенсационных и стимулирующих надбавок. Например, рекомендованная в целях введения эффективного контракта распоряжением Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р федеральная форма примерного трудового договора предусматривает отражение в трудовом договоре с работником:

- компенсационных выплат по трем параметрам: «наименование выплаты», «размер выплаты» и «фактор, обуславливающий получение выплаты»;

- стимулирующих выплат по пяти параметрам: «наименование выплаты», «условия получения выплаты», «показатели и критерии эффективности деятельности», «периодичность выплаты» и «размер выплаты» [13].

Эффективный контракт предполагает установление норм труда педагогических работников в локальных актах образовательной орга-

низации, а также определение в локальных актах и в трудовом договоре фактического содержания и объема трудовых функций каждого работника. Такое нормирование позволяет точно разделить гарантированную и стимулирующую части заработной платы работника. Поэтому введение эффективного контракта должно привести к оптимизации штата работников и структуры заработной платы.

Введение эффективного контракта влечет за собой определенные издержки, вызванные необходимостью регулярного оценивания достижения показателей качества, результативности и эффективности деятельности каждого работника. Эти издержки могут быть минимизированы путем введения автоматического оценивания с помощью использования электронных технологий.

Инструмент эффективного контракта может быть использован для того, чтобы выстроить единую систему требований к персоналу учебного заведения, вытекающую из требований к деятельности самой образовательной организации, зафиксированных в федеральных государственных образовательных стандартах, дорожных картах, государственном и муниципальном задании, программе развития и иных документах. В случае, если эффективный контракт станет разрабатываться исходя из реальных требований к качеству работы образовательной организации, которые будут транслированы в виде требований к должностным обязанностям, качеству работы и квалификации конкретных сотрудников, тексты трудовых договоров станут подробнее, что облегчит управленческую работу в образовательной организации. В случае же, если такая работа не будет выполнена, введение эффективного контракта приведет только к увеличению объема текста трудового договора без достижения каких-либо положительных эффектов.

Задания для самоконтроля

1. Выберите правильный вариант ответа.

Кадровый состав образовательной организации по сравнению с кадровым составом большинства предприятий характеризуется:

- а) повышенной однородностью по демографическому признаку;
- б) повышенной разнородностью по демографическому признаку;
- в) повышенной однородностью по профессиональному признаку;
- г) повышенной разнородностью по профессиональному признаку.

2. Выберите правильный вариант ответа.

Педагогическим работникам установлена сокращенная продолжительность рабочего времени, не превышающая 36 ч в неделю, в соответствии:

- а) с Конституцией Российской Федерации;
- б) с Трудовым кодексом Российской Федерации;
- в) с Гражданским кодексом Российской Федерации;
- г) с нормативными актами образовательной организации.

3. Выберите правильный вариант ответа.

Совокупность знаний, умений, навыков, используемых для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом, называется:

- а) человеческий капитал;
- б) образовательный капитал;
- в) физический капитал;
- г) нет правильного ответа.

4. Дополните.

Профессиональная компетентность руководителя в сфере образования включает как _____, так и _____ компетентность, высокий уровень развития которой обозначается термином «управленческая _____».

5. Выберите правильный вариант ответа.

При совпадении дня выплаты заработной платы с выходным или нерабочим праздничным днем выплата заработной платы производится:

- а) в этот же день;
- б) накануне этого дня;
- в) на следующий рабочий день;
- г) нет правильного ответа.

6. Выберите правильный вариант ответа.

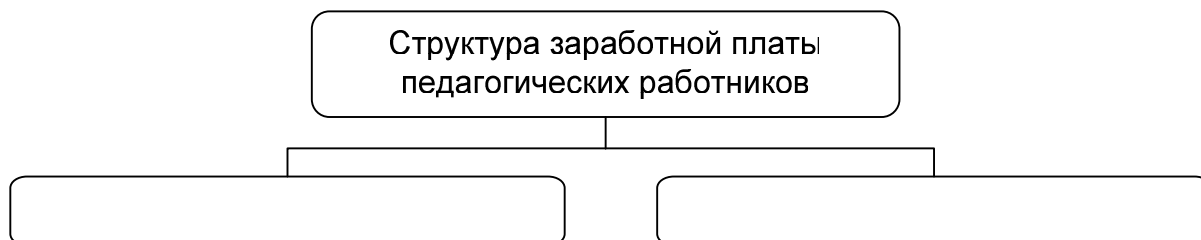
К задачам, решаемым введением новой системы оплаты труда, относится:

- а) повышение эффективности и качества педагогического труда;
- б) создание стимулов для повышения профессионального уровня работников и внедрения инновационных технологий в образовательный процесс;

в) привлечение и закрепление в образовательных организациях молодых кадров;

г) все ответы правильные.

7. Дополните недостающие элементы схемы.



8. Установите соответствие.

1) Трудовой договор

2) Коллективный договор

3) Договор возмездного оказания услуг

а) Договор между собственником или администрацией предприятия, с одной стороны, и трудовым коллективом, представленным профсоюзным комитетом, с другой стороны

б) Договор между исполнителем, который обязуется по заданию заказчика оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), и заказчиком, который обязуется оплатить эти услуги

в) Соглашение между работником и работодателем о характере, условиях и оплате труда работника

9. Выберите правильный вариант ответа.

Педагогические работники пользуются правом:

а) на нормированный 6-часовой рабочий день и сокращенную рабочую неделю;

б) на занятие индивидуальной педагогической деятельностью во внеурочное время;

в) на ежегодный основной удлиненный оплачиваемый отпуск продолжительностью 56 календарных дней;

г) все ответы правильные.

10. Установите правильную последовательность.

Этапы проведения аттестации:

1) разработка плана мероприятий в соответствии с рекомендацией аттестационной комиссии;

- 2) составление графика проведения аттестации в подразделениях;
- 3) осуществление кадровой перестановки;
- 4) проведение процедуры аттестации;
- 5) составление списков работников, подлежащих аттестации.

11. Дополните.

Заработная плата педагогического работника должна зависеть от _____ сотрудника, _____ выполняемой работы, _____ и _____ затраченного труда.

12. Выберите правильный вариант ответа.

О введении новых норм оплаты труда работники должны быть извещены не позднее чем за:

- а) 3 месяца;
- б) 2 месяца;
- в) полгода;
- г) 2 недели.

13. Выберите правильный вариант ответа.

Среднемесячная норма учебной нагрузки составляет:

- а) 150 ч;
- б) 144 ч;
- в) 72 ч;
- г) 120 ч.

14. Дополните.

Дополнительные _____ устанавливаются за классное руководство, проверку письменных работ, заведование отделениями, кабинетами, учебными мастерскими, лабораториями, учебно-опытными участками, руководство методическими комиссиями и другие виды дополнительных работ.

15. Выберите правильный вариант ответа.

При наступлении у работника права на изменение размера оплаты труда в период пребывания в ежегодном или ином отпуске, в период его временной нетрудоспособности, а также в другие периоды, когда за ним сохраняется средняя заработная плата, изменение в оплате труда наступает:

- а) по окончании указанных периодов;
- б) со дня представления соответствующего документа;

- в) со дня достижения соответствующего стажа;
- г) со дня вынесения решения аттестационной комиссией.

Задачи

Задача 1

Определите месячную заработную плату учителя химии организации среднего профессионального образования городской местности (должностной оклад равен 3589 р.), имеющего высшую квалификационную категорию (повышающий коэффициент за квалификационную категорию – 1,25), ученую степень кандидата химических наук (повышающий коэффициент за ученую степень – 1,2), недельную нагрузку в объеме 20 ч (норматив – 18 ч), ведущего кружковую работу в объеме 3 ч, осуществляющего проверку тетрадей в объеме 20 ч, заведующего кабинетом (компенсационная выплата за заведование кабинетом – 15 %) и осуществляющего руководство методическими комиссиями (компенсационная выплата за руководство методическими комиссиями – 10 %). Все выплаты рассчитываются от ставки заработной платы.

Задача 2

Рассчитайте среднюю стоимость часа работы преподавателя математики. Годовая нагрузка преподавателя в системе среднего профессионального образования – 720 ч (10 месяцев). Должностной оклад равен 3589 р. Повышающий коэффициент за квалификационную категорию – 1,2. Повышающий коэффициент за ученую степень – 1,5. Компенсационная выплата за проверку тетрадей – 15 %. Компенсационная выплата за выполнение обязанностей куратора – 15 %. Все выплаты рассчитываются от ставки заработной платы.

Задача 3

Осуществите расчет заработной платы разных категорий педагогических работников на основании предложенных данных (табл. 5, 6, 7, 8, 9, 10). Базовый оклад – 3589 р. Районный коэффициент – 15 %.

Таблица 5

Повышающие коэффициенты в зависимости от уровня образования

Уровень образования	Коэффициент
1	2
Основное общее	1
Среднее полное общее	1,1

Окончание табл. 5

1	2
Начальное профессиональное	1,2
Среднее профессиональное	1,3
Незаконченное высшее	1,3
Высшее (бакалавр)	1,4
Высшее (специалист, магистр)	1,5

Таблица 6

Повышающие коэффициенты в зависимости от стажа работы

Стаж работы, лет	Коэффициент	Стаж работы, лет	Коэффициент
От 0 до 3	0,05	От 10 до 20	0,2
От 3 до 10	0,1	Более 20	0,25

Таблица 7

Повышающие коэффициенты в зависимости от квалификации

Категория	Коэффициент	Категория	Коэффициент
Отсутствует	0	Первая	0,2
Вторая	0,1	Высшая	0,25

Таблица 8

Повышающие коэффициенты в зависимости от специфики работы

Тип работы	Характеристика работы	Коэффициент
1	2	3
1	<p>Работа преподавателя:</p> <ul style="list-style-type: none"> • в специальных (коррекционных) классах и группах; • логопедических группах; • школах-интернатах основного общего образования, среднего (полного) общего образования, санаторных школах-интернатах, интернатах при общеобразовательных организациях; • школах-интернатах, связанная с индивидуальным обучением на дому детей с хроническими заболеваниями (при наличии медицинского заключения) и индивидуальным и групповым обучением детей, находящихся на длительном лечении в детских больницах и детских отделениях больниц для взрослых <p>Выполнение обязанностей классного руководителя в коррекционных классах школ-интернатов</p>	0,2

Окончание табл. 8

1	2	3
2	<p>Работа в прогимназии, гимназии, лицее, школе-лицее, школе-гимназии, школе с углубленным изучением предметов, в гимназических и лицейских классах с углубленным изучением предметов</p> <p>Обучение детей с хроническими заболеваниями на дому согласно перечню заболеваний (Инструкция о порядке исчисления заработной платы работников просвещения, утвержденная приказом Министерства просвещения СССР от 16.05.1985 № 94)</p> <p>Работа, связанная со следующими видами деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • заведование учебным, методическим кабинетом, городским и районным методическим объединением, учебно-консультативным пунктом; • проверка тетрадей для учителей начальных классов, литературы, русского языка, родного языка, математики, иностранного языка; • преподавание хантыйского, селькупского, ненецкого языков; • выполнение обязанностей классного руководителя 	0,15
3	<p>Работа в вечерней (сменной) общеобразовательной школе, открытой (сменной) общеобразовательной школе</p> <p>Работа преподавателя, связанная со следующими видами деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проверка тетрадей для учителей физики, химии, географии, истории, черчения, биологии, информатики, изобразительного искусства, естествознания, обществознания, природоведения; • работа в классах компенсирующего обучения; • руководство школьным методическим объединением 	0,1
4	<p>Работа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • в основной общеобразовательной школе; • средней (полной) общеобразовательной школе; • межшкольном учебном комбинате; • центре профессионального обучения 	0

Таблица 9

Повышающие коэффициенты в зависимости от наград, званий,
ученых степеней

Награды, звания, ученые степени	Коэффициент
1	2
Знаки отличия министерств и ведомств РФ, РСФСР, СССР с наименованием «почетный» и (или) «отличник»	0,2

Окончание табл. 9

1	2
Ученая степень доктора наук	1,5
Ученая степень кандидата наук	1,2
Почетные звания с наименованием «народный»	1,5
Почетные звания с наименованием «заслуженный»	1,2
Государственная награда	1,1

Таблица 10

Компенсационные коэффициенты

Основание применения	Коэффициент
Работа в сельской местности	0,25
Статус молодого специалиста	0,5

Задача 4

Рассчитайте начисленную заработную плату педагогического работника, если выплаченная заработная плата составила 26 500 р. Подоходный налог – 13 %. Выплата в негосударственный пенсионный фонд – 500 р. Размер членского профсоюзного взноса – 1 %.

Задача 5

Распределите фонд заработной платы в размере 320 000 р. между работниками центра дополнительного профессионального образования. Зарплата руководителя составляет 35 000 р. Остальная сумма распределяется между преподавателями учебного центра. В образовательном центре работают 4 педагога с высшей квалификационной категорией (повышающий коэффициент – 1,25); 15 педагогов с первой квалификационной категорией (повышающий коэффициент – 1,2) и 5 молодых специалистов (повышающий коэффициент – 1,1).

Глава 7. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В управлении затратами образовательной организации могут найти применение различные методы, относящиеся как к стратегическому, так и к оперативному управлению. Их выбор обусловлен в первую очередь целями управления и наличием условий для применения. Каждый метод имеет как ограничивающие его применение недостатки, так и практические преимущества.

Понятия затрат образовательной организации существенно различаются в зависимости от их экономического назначения. Четкое разграничение затрат по их роли в процессе воспроизводства является определяющим моментом в теории и практической деятельности. В соответствии с ним на всех уровнях управления осуществляется группировка затрат, формируется себестоимость образовательных услуг, определяются источники финансирования. По воспроизводственному признаку затраты образовательной организации подразделяются на три вида:

1) *затраты на производство и реализацию образовательных программ, образующие их себестоимость.* Это текущие затраты, покрываемые из выручки от реализации образовательных программ при посредстве кругооборота оборотного капитала;

2) *затраты на расширение и обновление образовательных программ.* Как правило, это крупные единовременные вложения средств капитального характера под новую или модернизированную образовательную программу. Затраты состоят из капитальных вложений в основные фонды, прироста норматива оборотных средств, затрат на формирование дополнительной рабочей силы для реализации новой образовательной программы. Эти затраты имеют особые источники финансирования: амортизационный фонд, доход от реализуемых образовательных программ и пр.;

3) *затраты на социально-культурные, жилищно-бытовые и иные аналогичные нужды образовательной организации.* Они прямо не связаны с оказанием образовательных услуг и финансируются из специальных фондов или фондов, формируемых в основном из распределяемого дохода.

Затраты на оказание образовательных услуг представляют собой расходы образовательной организации, выраженные в денежной фор-

ме и связанные с использованием в образовательном процессе расходных материалов, комплектующих изделий, труда, основных фондов, нематериальных активов, а также коммунальные расходы и другие затраты некапитального характера. Они включаются в себестоимость оказываемых образовательных услуг, уровень которой определяет объем дохода от приносящей доход деятельности или размер субсидий.

Денежное выражение затрат факторов, необходимых для осуществления организацией образовательной деятельности, называется *издержками*.

Исчисление издержек образовательной организации на оказание услуг – достаточно сложный процесс, поскольку само понятие издержек многогранно. Различают бухгалтерские издержки и издержки упущенных возможностей (альтернативные), экономические и транзакционные, постоянные и переменные.

Альтернативные издержки – это издержки упущенных возможностей, представляющие собой ценность других благ, которые можно было бы получить при наиболее выгодном способе использования данного ресурса. Альтернативные издержки очень трудно представить как определенное количество рублей. Это объясняется тем, что в условиях ограниченности финансовых ресурсов и быстро меняющейся экономической обстановки трудно выбрать лучший способ использования имеющихся ресурсов. Руководитель образовательной организации, опираясь на свою интуицию и опыт, определяет эффект от того или иного направления применения ресурсов. При этом выручка и размер доходов от упущенных возможностей всегда являются гипотетическими.

Бухгалтерские издержки представляют собой стоимость израсходованных ресурсов, измеренную в фактических ценах их приобретения. Бухгалтерские издержки производства образовательных услуг учитывают все денежные затраты, необходимые для оказания услуг, включая расходные материалы, заработную плату, амортизацию, арендную плату, налоги, административные расходы и т. п. Общую сумму бухгалтерских издержек обычно называют *валовыми издержками*.

Однако для принятия решений о целесообразности продолжения деятельности образовательной организации должны учитываться *экономические издержки* – количество (стоимость) других товаров и услуг,

от которых следует отказаться или которыми следует пожертвовать, чтобы получить какое-то количество данного продукта.

Для отечественной экономики характерен *бухгалтерский подход* к оценке издержек. Все многообразие издержек образовательной организации можно разделить на два вида: внешние (явные, или денежные) и внутренние (неявные, или имплицитные). **Внешние издержки** представляют собой денежные платежи поставщикам ресурсов и включают в себя оплату расходных материалов (бумага, канцелярские товары и др.), коммунальных расходов, заработную плату, исчисление износа и т. д. **Внутренние издержки** отражают использование в производстве образовательных услуг ресурсов, за которые организация формально не платит (земля, помещения, нематериальные активы и т. д.).

Если принять во внимание, что термины «издержки» и «затраты» в отечественной экономике используются как синонимы, то можно привести и другие классификации издержек.

По *экономической роли в образовательном процессе* затраты разделяют на основные и накладные. К **основным** относятся затраты, связанные непосредственно с процессом оказания образовательных услуг, а также с содержанием и эксплуатацией орудий труда (учебный инвентарь, компьютеры, интерактивные доски и т. д.); к **накладным** – расходы на обслуживание и управление образовательным процессом.

По *отношению к количеству обучающихся* затраты подразделяются на переменные и постоянные. **Переменные затраты** – это затраты, общая величина которых на данный период времени находится в непосредственной зависимости от контингента обучающихся. К переменным обычно относят затраты на расходные материалы, коммунальные услуги, транспортные услуги, часть трудовых ресурсов, т. е. те издержки, уровень которых изменяется с изменением количества обучающихся. Под **постоянными затратами** понимают такие затраты, сумма которых в данный период времени не зависит непосредственно от контингента обучающихся (арендная плата, амортизация, содержание зданий и др.).

По *способам учета и группировки* затраты подразделяются на **простые** (расходные материалы, зарплата, коммунальные расходы и т. п.) и **комплексные**, т. е. собираемые в группы либо по функциональной роли в образовательном процессе (малоценные и быстроизнашиваю-

щиеся предметы и др.), либо по месту осуществления (общехозяйственные расходы, расходы учебного подразделения и т. п.).

По *срокам использования в образовательном процессе* различаются *каждодневные*, или текущие, затраты и *единовременные*, разовые затраты, осуществляемые реже, чем один раз в месяц.

По *способу включения в себестоимость* затраты делятся на прямые и косвенные. **Прямые затраты** – расходы строго целевого назначения. Они включаются в себестоимость образовательных услуг методом прямого счета. **Косвенные затраты** объединяются по определенным признакам (по функциональному назначению – расходы на содержание и эксплуатацию оборудования и др., по месту осуществления затрат – расходы подразделения и др.) и затем распределяются по группам образовательных программ пропорционально избранной базе.

В современной литературе приводится несколько подходов к определению себестоимости образовательных услуг. В большинстве инструктивных документов акцент сделан на платные образовательные услуги, поскольку руководитель образовательной организации своим приказом устанавливает стоимость платной дополнительной образовательной услуги на основании расчетов в пределах минимальной и максимальной стоимости, определяемой рекомендательными нормативными документами органов управления образованием.

Прямые расходы включают в себя:

- расходы на оплату труда педагога в час:

$$C_{\text{ч}} = \frac{ЗП_{\text{м}}}{K},$$

где $C_{\text{ч}}$ – заработная плата педагога в час;

$ЗП_{\text{м}}$ – заработная плата педагога в месяц. Устанавливается исходя из положения о заработной плате, действующего в образовательной организации, с учетом выплат, предусмотренных районным регулированием, а также выплат стимулирующего характера (премий), не превышающих 100 % от оклада. Заработная плата за час работы определяется исходя из нормы часов учебной нагрузки в неделю;

K – количество часов основной работы педагога в месяц исходя из нормы часов учебной нагрузки в неделю (18, 20, 23, 36);

- отчисления в социальные фонды:

$$СН = С_ч \cdot Ч \cdot К_{с.н},$$

где СН – сумма денежных средств, поступающая в социальные фонды (Пенсионный фонд РФ, Фонд обязательного медицинского страхования РФ, Фонд социального страхования РФ);

Ч – количество часов фактической работы педагога;

$K_{с.н}$ – коэффициент, учитывающий размер социального налога (в соответствии с законодательством).

Размер косвенных (накладных) расходов, включаемых в стоимость услуги, рассчитывается по формуле

$$НР = С_ч \cdot Ч \cdot К_н,$$

где НР – размер накладных расходов;

$K_н$ – коэффициент накладных расходов.

$$K_н = \frac{НР}{ЗП_п},$$

где $ЗП_п$ – фонд оплаты труда педагогического персонала.

Себестоимость платной услуги С составляет

$$С = С_ч \cdot Ч + СН + НР.$$

Заработная плата административного персонала, занятого организацией платной дополнительной образовательной услуги, не должна превышать 20 % от суммы заработной платы, начисленной лицам, непосредственно участвующим в оказании услуги. Руководителю образовательной организации она установлена в размере 5 % от размера оплаты труда педагогов, организатору платных услуг – 4, бухгалтеру – 2, кассиру – 0,5, уборщице и гардеробщику – по 0,25 %.

Цена единицы платной дополнительной образовательной услуги в час на одного обучающегося $Ц_{о.у}$ определяется следующим образом:

$$Ц_{о.у} = \frac{С}{K_r},$$

где K_r – количество обучающихся, занимающихся в группе. При индивидуальном обучении $K_r = 1$.

Пример расчета калькуляции платной услуги приведен в табл. 11.

Пример расчета калькуляции платной услуги

Показатель	Значение показателя	
	минимальное	максимальное
Базовый оклад преподавателя, р.	3589,00	3589,00
Оклад преподавателя с учетом увеличения (от 10 до 25 %)	3947,90	4486,25
Доплата компенсационного характера (от 0 до 15 %), р.	0,00	672,94
Доплата стимулирующего характера (премия в размере от 15 до 100 % оклада), р.	538,35	3589,00
Районный коэффициент (15 %)	672,94	1312,23
<i>Итого заработная плата ЗП в месяц, р.</i>	<i>5159,19</i>	<i>10060,42</i>
Количество часов работы (основной) в месяц К	72	72
Заработная плата педагога в час $C_{\text{ч}}$, р.	71,66	139,73
Величина социального налога СН (30 %), р.	21,50	41,92
Накладные расходы N_p всего (от 7 до 37 %), р. В том числе:	5,02	51,70
заработная плата административно-управленческого персонала (от 0 до 20 %)	0,00	27,95
прочие расходы (от 7 до 17 %)	5,02	23,75
Себестоимость услуги С, р.	98,17	233,35
Цена единицы услуги при индивидуальном обучении $C_{\text{о.у}}$, р.	98,17	233,35
Цена единицы услуги $C_{\text{о.г}}$ (группа 5–10 чел.), р.	19,63	46,67
Цена единицы услуги $C_{\text{о.б}}$ (группа более 10 чел.), р.	9,82	23,34

Образовательные организации самостоятельно определяют направления и порядок использования средств, полученных от оказания платных услуг, кроме их доли, направляемой на компенсацию затрат на оказание образовательных услуг.

Задания для самоконтроля**1. Выберите правильный вариант ответа.**

К основным фондам не относятся:

- а) здания и сооружения;
- б) машины и оборудование;

- в) готовая продукция;
- г) транспортные средства.

2. Выберите правильный вариант ответа.

К имуществу, признаваемому недвижимым, относятся:

- а) только участки земли, недра, водные объекты;
- б) земельные участки и все объекты, связанные с землей, а также другие специальные объекты, подлежащие государственной регистрации;
- в) деньги и ценные бумаги;
- г) нет правильного ответа.

3. Выберите правильный вариант ответа.

Права собственника имущества включают в себя:

- а) право владения;
- б) право владения и пользования;
- в) право владения, пользования и распоряжения;
- г) нет правильного ответа.

4. Выберите правильный вариант ответа.

Амортизация основных фондов – это:

- а) износ основных фондов;
- б) процесс перенесения стоимости основных фондов на оказываемую образовательную услугу;
- в) восстановление основных фондов;
- г) расходы на содержание основных фондов.

5. Дополните.

_____ – предоставление какого-либо имущества (земли, оборудования, помещения и т. п.) во временное пользование за определенную плату на основе договора.

6. Выберите правильный вариант ответа.

К себестоимости образовательных услуг относятся:

- а) капитальные затраты;
- б) выраженные в денежной форме затраты на производство и реализацию образовательных продуктов;
- в) затраты на расходные материалы и заработную плату педагогических работников;
- г) затраты на содержание и эксплуатацию оборудования.

7. Установите соответствие.

- | | |
|------------|---|
| 1) Затраты | а) Величина общественно необходимых издержек на организацию, ведение и развитие образовательного процесса |
| 2) Расходы | б) Денежная оценка стоимости материальных, трудовых, финансовых и других видов ресурсов |
| 3) Цена | в) Совокупность различных видов издержек |
| | г) Издержки определенного периода времени, документально подтвержденные, экономически оправданные (обоснованные), полностью перенесшие свою стоимость на оказываемую в этот период образовательную услугу |

8. Выберите правильный вариант ответа.

Основными исходными материалами для расчета цены платной образовательной услуги затратным методом являются:

- а) учебный план образовательной программы;
- б) нормы времени для расчета объема учебной работы профессорско-преподавательского состава;
- в) ставки почасовой оплаты труда профессорско-преподавательского состава;
- г) все ответы правильные.

9. Выберите правильный вариант ответа.

Издержки, связанные не с оказанием образовательных услуг, а с сопутствующими затратами на поиск информации о ценах, контрагентах хозяйственных сделок, на заключение хозяйственного договора, контроль за его исполнением и т. д., называются:

- а) экономические издержки;
- б) альтернативные издержки;
- в) бухгалтерские издержки;
- г) трансакционные издержки.

10. Выберите правильный вариант ответа.

Метод ценообразования, базирующийся на расчете себестоимости образовательной услуги, увеличенной на запланированную норму прибыли, – это:

- а) рыночный метод;
- б) затратный метод;
- в) метод, ориентированный на потребителя;
- г) метод, ориентированный на конкурентов.

11. Дополните.

_____ – это эффективное использование ресурсов образовательной организации, их экономия и максимизация отдачи от них на всех этапах образовательного процесса.

12. Выберите правильный вариант ответа.

Методы, ориентированные на конкурентов, опираются:

- а) на анализ цен других образовательных организаций по аналогичным или родственным образовательным программам;
- б) на оценку интегральной полезности услуги;
- в) на анализ спроса на образовательную услугу;
- г) на анализ предложения образовательной услуги.

13. Установите последовательность действий.

Этапы определения цены образовательной услуги:

- а) выбор базового уровня цены и ее рациональная динамика;
- б) определение общих целей деятельности образовательной организации;
- в) исследование факторов, влияющих на уровень цены;
- г) характеристика жизненного цикла образовательной услуги;
- д) исследование рынка.

Задачи

Задача 1

Определите себестоимость образовательной услуги. Часовая заработная плата преподавателя – 120 р./ч. Трудоемкость программы – 150 ч. Часовая заработная плата вспомогательного персонала – 60 р./ч. Заработная плата административного персонала составляет 10 % от заработной платы педагогов и вспомогательного персонала. Размер начислений на заработную плату в соответствии с законодательством РФ равен 30 %. Фактические расходы на покрытие материальных затрат – 720 тыс. р. в год (количество месяцев в году – 12, количество обучающихся в учебном заведении – 600 чел.). Количество обучающихся, занимающихся по программе, – 12 чел. Средства на развитие материально-технической базы организации (капитальный и текущий ремонт, приобретение оборудования) принимаются в размере до 20 % от себестоимости платной образовательной услуги.

Задача 2

Составьте смету затрат на оказание платной образовательной услуги и определите стоимость услуги в расчете на 1 чел. Программа рассчитана на 100 ч, желающих обучаться – 25 чел. Часовая ставка педагога – 150 р./ч. Доплата персоналу сопровождения (бухгалтер, кассир, директор, уборщица) установлена в процентном отношении к заработной плате преподавателя: директору – 5 %, бухгалтеру – 3, кассиру – 1,5, уборщице – 0,5 %. Отчисления в социальные фонды – 30 %. Затраты на расходные материалы: каждому человеку для занятий потребуется по 2 учебных пособия стоимостью 140 р. каждое. Косвенные расходы (расходы по обеспечению учебного процесса, по оплате услуг связи, коммунальных услуг, по ремонту оборудования и помещения) равны 20 000 р.

Задача 3

Составьте калькуляцию на услуги по ксерокопированию. Заработная плата специалиста – 10 080 р. Он работает 21 день по 8 ч. Время, необходимое на оказание данной услуги, – 3 мин. Дополнительная заработная плата – 10 % от основной. Начисления на заработную плату – 26 %. Накладные расходы – 80 % от основной заработной платы. Ожидаемая прибыль – 20 % от себестоимости.

Задача 4

Внесите недостающие данные в табл. 12. Количество обучающихся – 10 чел. (1 группа), часовая ставка педагога – 200 р./ч. Среднее количество недель в месяце – 4. Занятия проводятся 2 раза в неделю по 1 ч.

Таблица 12

Калькуляция затрат на оказание платной образовательной услуги
(на 1 месяц)

Статья калькуляции	Сумма, р.
1	2
1. Оплата труда:	
Зарплата педагога (часовая ставка · количество часов в месяц)	
Зарплата вспомогательного персонала (25 % от заработной платы педагога)	
Фонд материального стимулирования и социальной поддержки (20 % от заработной платы педагога и персонала)	
<i>Всего</i>	

Окончание табл. 12

1	2
2. Страховые взносы (30 %)	
3. Фонд оплаты труда с отчислениями (стр. 1 + стр. 2)	
4. Расходы на нужды образовательной организации:	
Оплата коммунальных услуг	132,00
Приобретение основных средств	1200,00
Приобретение материальных запасов	1068,00
<i>Всего</i>	
5. Себестоимость (стоимость) образовательной услуги (стр. 3 + стр. 4)	
6. Стоимость обучения одного учащегося в месяц (стр. 5 : количество учащихся)	

Задача 5

Составьте смету расходов по оказанию платной образовательной услуги. Программа рассчитана на 34 ч, желающих посещать занятия – 165 чел. (норматив количества обучающихся в группе – 15 чел.). Договорная ставка оплаты труда преподавателя с учетом отчислений во внебюджетные фонды составляет 156,2 р./ч. Расходы по статье «Заработная плата персонала сопровождения» – 12 % от заработной платы педагогов. Оплата коммунальных услуг составит 1515 р. Косвенные затраты, включая расходы на ремонт помещения, коммунальные расходы, расходы на услуги связи, на рекламу, расходы будущих периодов, – 460 % от основной заработной платы.

Глава 8. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Под *экономической безопасностью* понимается состояние и тенденции развития защищенности важных интересов общества, государства, а также всех их структур и человеческой личности от внутренних и внешних угроз.

Внимание к проблемам экономической безопасности образовательных организаций обусловлено выводами, которые сделали несколько десятилетий назад видные зарубежные ученые, в том числе работавшие под эгидой ЮНЕСКО (Р. Акофф, Дж. Гелбрэйт, П. Истон, С. Клис и др.). Исследователи обратили серьезное внимание на нелинейную зависимость между бюджетным финансированием образования и ростом его качества, а также ростом качества (согласно социально-экономическим критериям) самого общества.

Результаты исследований послужили основой для нерадостных выводов о том, что высокий уровень финансирования образования без проведения планомерных и радикальных реформ для устойчивого и постоянного роста качества образования явно недостаточен. Процессы, связанные с функционированием образования, носят циклический, инновационный, нелинейный и долгосрочный характер. Поэтому необходим целый комплекс мер, в реализации которых должны участвовать государство, бизнес, общество и научная общественность.

Говоря об экономической безопасности образования вообще и образовательной организации в частности, необходимо понимать, что интересы экономической безопасности должны преобладать над интересами экономической эффективности.

Экономическая безопасность образовательной организации зависит от очень большого числа аспектов самой различной природы, длительности и масштаба, что определяет ее сущность. Систему критериев, используемых для описания сущности экономической безопасности, можно классифицировать на базе различных аспектов.

Первый аспект связан с ресурсным обеспечением. В принципе все ресурсы можно представить в денежном выражении, поэтому данный фактор будет зависеть от финансового состояния организации.

Второй аспект связан с экономической безопасностью личности, которая участвует в образовательном процессе. Для производственных организаций этот аспект, как правило, не учитывается. Однако для образовательных организаций возникает острая необходимость в его учете. Это связано с тем, что в учебном процессе участвуют личности, имеющие самую различную экономическую безопасность, причем часть участников задействованы опосредованно (например, родители). Поэтому экономическая безопасность личности прямо влияет на экономическую безопасность организации. Однако в современной литературе данный аспект рассматривается крайне упрощенно.

Третий аспект связан с принятием управленческих решений в области экономической безопасности образовательной организации. Этот аспект необходимо вводить в связи с тем, что в конечном итоге и ресурсное обеспечение, и экономическая безопасность личности зависят от того, какие управленческие решения в области экономической безопасности принимаются в организации. Однако сегодня крайне малое количество исследований посвящается вопросам разработки качественных управленческих решений с целью совершенствования уровня экономической безопасности организаций.

Уровень экономической безопасности образовательной организации зависит не только от внутренних факторов, но и от того, каково состояние экономики образования в целом. В ряде работ экономическая безопасность хозяйствующего субъекта трактуется с позиций влияния внешней среды. Так, например, в работе Д. Ковалева, Т. Сухоруковой экономическая безопасность предприятия определяется как защищенность его деятельности от негативного влияния внешнего окружения, а также способность своевременно устранить разнообразные угрозы или приспособиться к существующим условиям [36]. М. А. Бендиков отмечает, что под экономической безопасностью хозяйствующего субъекта следует понимать защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциалов от прямых (активных) или косвенных (пассивных) экономических угроз [23].

Аналогичное определение дает Г. А. Резник применительно к высшему учебному заведению, экономическая безопасность которого трактуется как экономическая защищенность вуза и интересов его работников от внешних и внутренних угроз, позволяющая сохранить и эф-

эффективно использовать его экономический потенциал [43]. Под угрозой здесь понимаются изменения во внешних и внутренних компонентах среды функционирования хозяйствующего субъекта, которые могут привести к таким изменениям, что проблематичным станет функционирование и даже существование субъекта.

В процессе своей образовательной деятельности учебное заведение сталкивается с совокупностью различных видов риска, которые различаются по месту и времени возникновения, взаимосвязаны между собой и оказывают влияние на деятельность образовательной организации, при этом изменение одного вида риска может вызывать изменение большинства остальных. Поэтому важно не только идентифицировать риски образовательной деятельности, но и систематизировать их, анализировать, устанавливать их взаимозависимость и степень влияния на достижение главной цели учебного заведения – оказание качественных образовательных услуг.

Внешние риски образовательной организации:

1. Переход на новую систему финансирования.
2. Уменьшение бюджетной составляющей финансирования.
3. Экономический кризис.
4. Конкуренция.
5. Изменение конъюнктуры рынка труда.
6. Сокращение объемов финансируемых хоздоговорных и госбюджетных научно-исследовательских работ.
7. Недофинансирование или задержка финансирования из федерального бюджета.
8. Переход учреждений бюджетной сферы на новую систему оплаты труда.
9. Изменение психологического климата в обществе.
10. Изменение законодательства Российской Федерации в области образования (переход на уровневую систему образования).
11. Зависимость от мировых тенденций.
12. Изменение формы собственности образовательной организации.

Внутренние риски образовательной организации:

1. Недостаточно высокий уровень качества образовательных услуг.
2. Несоответствие предлагаемого набора образовательных услуг требованиям рынка.
3. Недостаточный контингент учащихся (студентов).

4. Высокая цена образовательных услуг (введение платных услуг).
5. Несформированность имиджа образовательной организации на рынке.
6. Снижение качества образования в образовательных организациях за счет увеличения контингента обучающихся.
7. Неэффективная структура управления образовательной организацией.
8. Недостаточное развитие материальной базы.
9. Неэффективная кадровая политика (повышение квалификации преподавателей, программы обмена преподавателями, привлечение сторонних специалистов и др.).
10. Низкий уровень заработной платы и социального пакета сотрудников.
11. Неэффективное использование внебюджетных средств для стимулирования педагогического коллектива и административно-управленческого персонала.

Проанализировав наборы пересекающихся рисков, можно сделать вывод, что для всех заинтересованных сторон наибольшее число пересечений приходится на риски, так или иначе зависящие от качества подготовки специалистов.

В качестве показателей степени риска можно использовать коэффициенты риска, показывающие вероятность неблагоприятных исходов при достижении цели определенного уровня одной из заинтересованных сторон.

Таким образом, нестабильность уровня спроса и предложения, постоянно ужесточающаяся конкуренция, опережающие темпы развития техники и технологии, изменения валютных курсов, неконтролируемая инфляция, а также многие другие факторы, характерные для текущего состояния экономики, создают условия для возникновения риска в деятельности учебного заведения, поэтому неперменной частью менеджмента качества должно являться внедрение системы эффективного управления рисками в образовательной деятельности.

Управление рисками включает в себя следующие основные направления деятельности:

- распознавание, анализ и оценка степени риска;
- разработка и осуществление мер по предупреждению, минимизации и страхованию риска;

- кризисное управление (ликвидация последствий возникновения убытков и выработка механизмов выживания организации).

Методы управления рисками можно разделить на два основных направления, различающихся как целями, так и применяемыми инструментами воздействия:

- 1) методы предупреждения и ограничения риска;

- 2) методы возмещения потерь.

К *первому направлению*, преследующему цель снизить уровень риска, можно отнести следующие методы:

- тщательная предварительная экспертиза вариантов принимаемого решения и оценка соответствующих уровней риска;

- лимитирование – установление предельных сумм расходов;

- диверсификация – распределение риска между несколькими объектами, направлениями деятельности с целью снижения степени риска и потерь доходов;

- ориентация на среднюю норму доходности, так как погоня за более высокой выручкой резко увеличивает риск;

- применение эффективных систем контроля, позволяющих своевременно выявлять и предотвращать возможные потери.

Ко *второму направлению*, имеющему цель компенсировать причиненный образовательной организации ущерб, следует отнести такие методы управления рисками:

- создание специальных страховых или резервных фондов;

- страхование рисков в страховых организациях. Этот способ предполагает заключение договоров страхования различных коммерческих рисков, имущества и т. п.

Для оценки степени приемлемости риска следует прежде всего выделить его зоны в зависимости от ожидаемой величины потерь.

Область, в которой потери не ожидаются, т. е. экономический результат хозяйственной деятельности образовательной организации положительный, называется *безрисковой зоной*.

Зона допустимого риска – область, в пределах которой величина вероятных потерь не превышает ожидаемого дохода и, следовательно, деятельность образовательной организации имеет экономическую целесообразность. Граница зоны допустимого риска соответствует уровню потерь, равному расчетному доходу.

Зона критического риска – это область возможных потерь, превышающих величину ожидаемого дохода вплоть до величины полной расчетной выручки (суммы затрат и прибыли). Другими словами, здесь руководитель образовательной организации рискует не только не получить никакого дохода, но и понести прямые убытки в размере всех произведенных затрат.

Сфера образования – достаточно специфическая область, для нее характерны свои особые риски. В условиях рынка образовательная организация самостоятельно решает, в каких целях и как использовать имеющиеся в ее распоряжении ресурсы: материально-технические, трудовые, финансовые, информационные и т. д. При этом экономическая ответственность, которую несет образовательная организация, нацеливает ее руководителей на повышение эффективности использования всех видов ресурсов. Следует помнить, что в рыночной экономике выживет лишь тот, кто наиболее грамотно и компетентно определит требования рынка, наладит систему оказания образовательных услуг, пользующихся спросом, обеспечит высокий доход для своих работников.

Задания для самоконтроля

1. Дополните.

_____ – это состояние и тенденции развития защищенности важных интересов общества, государства, а также всех их структур и человеческой личности от внутренних и внешних угроз.

2. Выберите правильный вариант ответа.

Состояние наличия требуемых ресурсов и системы взаимоотношений между агентами ресурсообращения, позволяющее качественно осуществлять функции организации и обеспечивающее ее защищенность в изменяющихся экономических, социальных и политических условиях, называется:

- а) экономическая безопасность;
- б) пожарная безопасность;
- в) информационная безопасность;
- г) ресурсная безопасность.

3. Установите соответствие.

- | | |
|---------------------|---|
| 1) Результативность | а) Комплекс мер, направленных на минимизацию (оптимизацию) временных затрат образовательных действий для достижения конечных результатов реализации образовательной программы |
| 2) Эффективность | б) Оптимальный комплекс условий, необходимых для достижения образовательных результатов |
| 3) Ресурсность | в) Сформированный комплекс образовательных программ, разработанных и используемых с учетом возрастных и личностных особенностей, потенциальных возможностей и социальных потребностей обучающихся |
| | г) Совокупность образовательных результатов, которые должны быть достигнуты в ходе реализации образовательной программы |

4. Выберите правильный вариант ответа.

Использование должностным лицом своих полномочий и доверенных ему прав в целях личной выгоды, противоречащее установленным правилам (законодательству), обозначается термином:

- а) подкуп;
- б) коррупция;
- в) порча;
- г) риск.

5. Выберите правильный вариант ответа.

Способность занять свое место на рынке образовательных услуг посредством предоставления качественного образования, ориентированного на рынок труда, называется:

- а) конкурентоспособность;
- б) эффективность;
- в) результативность;
- г) успешность.

6. Дополните.

_____ – процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь, вызванных его реализацией.

7. Установите соответствие.

- | | |
|--|-------------------|
| 1) Профилактика или диверсификация | а) Метод отказа |
| 2) Формирование резервов или запасов | б) Метод снижения |
| 3) Аутсорсинг затратных рисков функций | в) Метод принятия |
| | г) Метод передачи |

8. Выберите правильный вариант ответа.

Опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности называется:

- а) экономический риск;
- б) финансовый риск;
- в) коммерческий риск;
- г) предпринимательский риск.

9. Дополните.

_____ – способность образовательной организации сохранять определенный (заранее заданный) уровень достижения целей в условиях динамических трансформаций в образовательной бизнес-среде.

10. Выберите правильный вариант ответа.

Точка безубыточности образовательной деятельности определяется следующим условием:

- а) полные расходы учебного заведения на образовательную деятельность равны общей сумме доходов;
- б) величина полных расходов учебного заведения на образовательную деятельность меньше общей суммы доходов;
- в) величина полных расходов учебного заведения на образовательную деятельность больше общей суммы доходов;
- г) нет правильного ответа.

Задачи

Задача 1

Оцените эффективность оказания платной образовательной услуги. Количество обучающихся в группе – 25 чел. Цена образовательной услуги – 2000 р./чел. Переменные расходы – 1200 р./чел. Постоянные расходы на программу – 16 000 р.

Задача 2

Проанализируйте внебюджетную деятельность образовательной организации. Постоянные расходы на программу – 10 000 р. Цена образовательной услуги – 1500 р./чел. Переменные расходы – 1000 р./чел.

Задача 3

Оцените риск образовательного проекта, используя следующие данные:

Цена образовательной услуги, р.	500	600	700	800	900
Количество потребителей, чел.	15	25	30	20	10

Задача 4

Оцените возможность осуществления образовательной деятельности, основываясь на данных анкетирования:

Цена образовательной услуги, р.	200	400	600	800	1000
Спрос	0,2	0,3	0,3	0,1	0,1

Задача 5

Определите более эффективный образовательный проект (табл. 13).

Таблица 13

Исходные данные

Показатель	Проект А	Проект Б
Количество обучающихся, чел.	15	25
Постоянные расходы, р.	20000	20000
Условно-переменные расходы, р.	1000	1100
Цена услуги, р.	2500	2000

Заключение

Характерной чертой реформирования и модернизации образования в России является стремление к повышению качества образования, что, по мнению многих ученых, возможно за счет возрастания конкурентоспособности образовательных услуг.

Одной из наиболее острых современных проблем, на наш взгляд, является отставание динамики развития экономических процессов в деятельности образовательных организаций от темпов изменения жизни в стране и мире. В российском обществе доминирует стереотип, согласно которому качественную составляющую образования обязано обеспечить государство. Граждане не готовы принять посильное участие в повышении качества образовательных услуг, объясняя это низкой платежеспособностью основной массы населения России.

В представленном учебном пособии экономическая деятельность образовательной организации рассматривается как комплексная деятельность, направленная на рациональное использование ограниченных (материальных, трудовых, финансовых) ресурсов и повышение эффективности деятельности учебного заведения за счет предоставления платных и бесплатных образовательных услуг.

Деятельность образовательных организаций в рыночных условиях имеет ряд характерных особенностей, обусловленных спецификой образовательных услуг, а также сферы образования в целом. В современных условиях без учета этих особенностей и активного использования эффективных инструментов экономической политики практически невозможно победить в конкурентной борьбе и занять свою нишу на рынке.

Библиографический список

Нормативные акты, документы

1. *Бюджетный* кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/budget/>.

2. *Гражданский* кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162742/.

3. *Налоговый* кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 146-ФЗ. Часть первая [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/nalog1/>.

4. *О внесении* изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ. Режим доступа: <http://base.garant.ru/12175589/>.

5. *О защите* прав потребителей [Электронный ресурс]: закон Российской Федерации от 07.02.1992 № 2300–1. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/consumerism/>.

6. *О контрактной* системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_165972/.

7. *О некоммерческих* организациях [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/popular/nekomerz/>.

8. *О порядке* формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30.12.2006 № 275-ФЗ. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2007/01/11/nko-kapital-dok.html>.

9. *Об автономных* учреждениях [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_170576/.

10. *Об образовании* в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/12/30/obrazovanie-dok.html>.

11. *О введении* районных коэффициентов к заработной плате рабочих и служащих, для которых они не установлены, на Урале и в производственных отраслях в северных и восточных районах Казахской ССР [Электронный ресурс]: постановление Совета министров СССР от 21.05.1987 № 591. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_98883/.

12. *О порядке* формирования государственного задания в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 02.09.2010 № 671. Режим доступа: <http://base.garant.ru/12178569/>.

13. *О программе* поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг. [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2012/12/04/oplata-site-dok.html>.

14. *Об утверждении* государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 295. Режим доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=162182>.

15. *Об утверждении* типового концессионного соглашения в отношении систем коммунальной инфраструктуры и иных объектов коммунального хозяйства, в том числе объектов водо-, тепло-, газо- и энергоснабжения, водоотведения, очистки сточных вод, переработки и утилизации (захоронения) бытовых отходов, объектов, предназначенных для освещения территорий городских и сельских поселений, объектов, предназначенных для благоустройства территорий, а также объектов социально-бытового назначения [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 05.12.2006 № 748. Режим доступа: <http://base.garant.ru/12150918/>.

16. *Об утверждении* Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» [Электронный ресурс]: приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26.08.2010 № 761н. Режим доступа: <http://www.rg.ru/2010/10/20/teacher-dok.html>.

17. ГОСТ Р 50646–2012. Услуги населению. Термины и определения [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://standartgost.ru/g/ГОСТ_Р_50646–2012.

18. *Общероссийский* классификатор услуг населению ОК 002 – 93 [Электронный ресурс]: [утвержден постановлением Госстандарта РФ от 28.06.1993 № 163]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/179059/>.

19. *Стратегия* развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://edu.inesnet.ru/wp-content/uploads/2013/11/strategy_06.pdf.

Научная и учебная литература

20. *Аверьянова О. В.* Рыночные инструменты как фактор повышения конкурентоспособности образовательных услуг / О. В. Аверьянова. Санкт-Петербург: Астерион, 2014. 153 с.

21. *Агешкина Н. А.* Защита прав школьников и студентов при получении образования / Н. А. Агешкина. Москва: Омега-Л, 2007. 253 с.

22. *Анисовец Т. А.* Экономика образования и образовательного учреждения: учебно-методическое пособие (компендиум) / Т. А. Анисовец; С.-Петерб. фил. Нац. исслед. ун-та «Высш. шк. экономики». Санкт-Петербург: НИУ ВШЭ, 2012. 180 с.

23. *Бендиков М. А.* Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 2. С. 61–69.

24. *Борисов А. Б.* Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. Москва: Книжный мир, 2003. 895 с.

25. *Бухарова Г. Д.* Маркетинг в образовании: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Г. Д. Бухарова, Л. Д. Старикова. Москва: Академия, 2010. 208 с.

26. *Вифлеемский А. Б.* Автономные учреждения / А. Б. Вифлеемский, И. Г. Лозицкий. Смоленск: Сервис-Пресс, 2010. 316 с.

27. *Герчиков В. И.* Управление персоналом. Работник – самый эффективный ресурс компании: учебное пособие / В. И. Герчиков. Москва: Инфра-М, 2012. 282 с.

28. *Гончаров М. А.* Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования: учебное пособие / М. А. Гончаров. Москва: КноРус, 2010. 336 с.

29. *Дмитриева Е. А.* Развитие государственно-частного партнерства в сфере высшего профессионального образования [Электронный ресурс]: автореферат диссертации ... кандидата экономических наук / Е. А. Дмитриева. Режим доступа: www.econ.msu.ru/cmt2/lib/a/2094/file/DmitrievaEA.pdf.

30. *Егорова Е. И.* Концептуальные аспекты эволюции рынка услуг высшего профессионального образования / Е. И. Егорова. Краснодар: Диапазон-В, 2011. 161 с.

31. *Егоршин А. П.* Управление российским образованием: монография / А. П. Егоршин. Нижний Новгород: НИМБ, 2012. 374 с.

32. *Еремин В. Л.* Государственно-частное партнерство в образовании [Электронный ресурс] / В. Л. Еремин. Режим доступа: http://nsa-msu.ru/ncd-1-9-535/news_publications.html.

33. *Ефремов Д. Н.* Типология форм государственно-частного партнерства в сфере образования [Электронный ресурс] / Д. Н. Ефремов // Экономический журнал. 2012. № 25. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/tipologiya-form-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-sfere-obrazovaniya>.

34. *Зайчикова С. А.* Стратегия маркетинга высшего учебного заведения в системе открытого образования: монография / С. А. Зайчикова, И. Н. Маяцкая. Москва: Изд-во РГСУ, 2006. 114 с.

35. *Кибанов А. Я.* Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова; Гос. ун-т упр., Воронеж. гос. ун-т. Москва: ИНФРА-М, 2014. 299 с.

36. *Ковалев Д.* Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова // Экономика Украины. 1998. № 5. С. 48–52.

37. *Кузьмина Е. Е.* Маркетинг образовательных услуг / Е. Е. Кузьмина. Москва: Юрайт, 2012. 329 с.

38. *Лизинский В. М.* Педагогическое, родительское и ученическое самоуправление / В. М. Лизинский. Москва: Педагогический поиск, 2005. 160 с.

39. *Липкина Е. Д.* Развитие конкурентных стратегий функционирования высших учебных заведений на современном рынке образовательных услуг: монография / Е. Д. Липкина. Омск: Изд-во ОмГПУ, 2009. 168 с.

40. *Никитин М. В.* Модернизация управления развитием образовательных организаций: монография. Москва: Изд. центр АПО, 2001. 221 с.

41. *Панкрухин А. П.* Маркетинг образовательных услуг в высшем и дополнительном образовании: учебное пособие. Москва: Интерпракс, 2006. 240 с.
42. *Райзберг Б. А.* Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. Москва: ИНФРА-М, 1999. 479 с.
43. *Резник Г. А.* Студент как субъект управления экономической безопасностью вуза / Г. А. Резник // Проблемы современной экономики. 2012. № 1 (41). С. 377–379.
44. *Романова И. Б.* Управление конкурентоспособностью высшего учебного заведения / И. Б. Романова; Средневолж. науч. центр. Ульяновск, 2011. 135 с.
45. *Самсонова М. В.* Потребительское поведение на рынке образовательных услуг малого города: монография / М. В. Самсонова. Волгоград: ВолгГТУ, 2013. 120 с.
46. *Спирина Н. А.* Брэнддинг образовательных услуг: понятие, особенности, основные элементы [Электронный ресурс] / Н. А. Спирина. Режим доступа: <http://vestnik.uara.ru/ru-ru/issue/2009/02/10/>.
47. *Терещенко Н. Н.* Исследование рынка образовательных услуг высшей школы: монография / Н. Н. Терещенко. Красноярск: Изд-во Краснояр. гос. ун-та, 2005. 267 с.
48. *Управление* экономической безопасностью высшего учебного заведения / М. А. Боровская [и др.]; под общ. ред. С. Д. Резника. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2014. 343 с.
49. *Ушаков К. М.* Ресурсы управления школьной организацией / К. М. Ушаков. Москва: Сентябрь, 2000. 144 с.
50. *Щетинин В. П.* Экономика образования: учебное пособие / В. П. Щетинин, Н. А. Хроменков, Б. С. Рябушкин. Москва: Российское педагогическое агентство, 1998. 305 с.
51. *Экономическое* положение вузов в условиях бюджетной реформы, повышения автономии и введения ЕГЭ / И. В. Абанкина [и др.]. Москва: Изд. дом НИУ ВШЭ, 2010. 208 с.

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Экономика образования как наука.....	5
Задания для самоконтроля.....	10
Глава 2. Образовательные услуги: понятие и виды.....	13
2.1. Понятие образовательной услуги	13
2.2. Классификация образовательных услуг.....	18
2.3. Формирование российского рынка образовательных услуг.....	24
Задания для самоконтроля.....	25
Глава 3. Образовательная организация в условиях рыночных отношений	29
Задания для самоконтроля	35
Глава 4. Финансирование деятельности образовательных организаций.....	39
Задания для самоконтроля.....	55
Глава 5. Маркетинг в сфере образования	59
Задания для самоконтроля.....	79
Задачи.....	82
Глава 6. Кадровое обеспечение образовательной организации	84
Задания для самоконтроля.....	107
Задачи.....	111
Глава 7. Управление затратами образовательной организации	115
Задания для самоконтроля.....	120
Задачи.....	123
Глава 8. Экономическая безопасность образовательных организаций.....	126
Задания для самоконтроля.....	131
Задачи.....	133
Заключение.....	135
Библиографический список.....	136