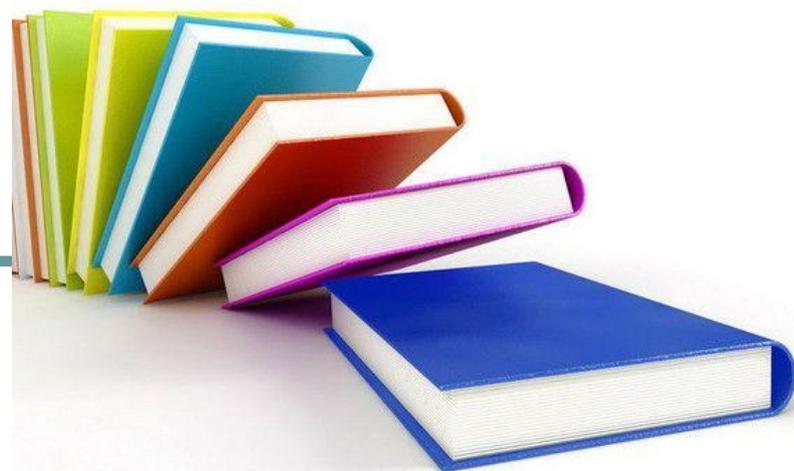
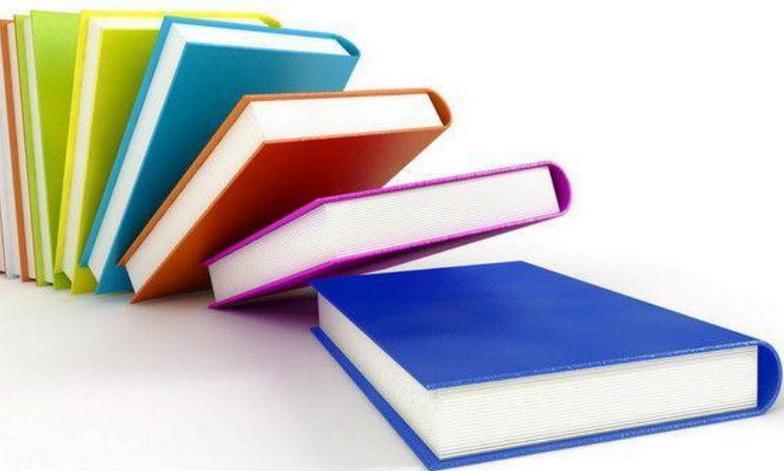


# ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ



## Тема 4. Планирование и прогнозирование развития образования

- 1. Сущность планирования и прогнозирования. Особенности в образовании.
- 2. Учебные планы. Планирование контингента.
- 3. Менеджмент в образовательной сфере.

# 1. Сущность планирования и прогнозирования. Особенности в образовании

- **Планирование** представляет собой процесс формирования целей и определённых мероприятий, средств и методов их достижения.
- **Результат планирования** – план, мотивированная модель действий, выступает завершающим этапом прогнозирования.

**Прогнозы, как правило, предшествуют составлению плана и вооружают его научными рекомендациями.**

- В отличие от плана, для которого характерно *однозначное решение* той или иной проблемы, прогноз многовариантен.

# ВИДЫ, планирования

- Различают индикативное и директивное, планирование.
- **1. Индикативное (пожелательное) планирование,** носит **информационно-ориентирующий, рекомендательный** характер и **состоит в определении экономических приоритетов.**

Он дополняется набором экономических инструментов, призванных стимулировать его реализацию (налоговая, кредитно-денежная политика и др.)

- 2. Директивное - императивное (повелительное) планирование , при котором план обязателен к выполнению и имеет силу закона.

- Используется в странах с командно- административной системой экономики и осуществляется из единого центра.

# Другие ВИДЫ планирования

## **3. Стратегическое планирование –**

процесс развития и сохранения стратегического соответствия между целями и ресурсами учебного заведения и его изменяющимися рыночными возможностями.

## Этапы стратегического планирования:

- анализ окружающей среды в настоящее время и её прогноз на будущее, влияние угрожающих факторов и новых возможностей;
- выявление сильных и слабых сторон учебных заведения в отношении персонала, фондов, оборудования и других ресурсов;
- определение своей миссии, главных целей и специфических задач;
- анализ текущих программ с тем, чтобы решить, какие из них следует сохранить, исключить или подготовить введение новых;
- формулировка маркетинговой стратегии;
- анализ систем информации, планирования и контроля с позиции их соответствия успешной реализации стратегии.

● **4.Тактическое планирование** в области образовательных услуг - процесс разработки конкретных планов, которые призваны осуществить маркетинговую стратегию путем следующих блоков:

- **Краткое изложение исполнительных задач;**
- **Анализ конкретной ситуации, цели, задачи;**
- **Определение маркетинговой стратегии;**
- **Построение программы действий, бюджета и функций контроля**

## **Специфика** планирования развития образования:

- **Во-первых**, *тесная взаимосвязь педагогических и экономических процессов.*
- **Во-вторых**, *объект воспроизводства и планирования – живые люди с их индивидуальными запросами и способностями.*
- **В-третьих**, *система образование должна не только чутко отзываться на запросы научно-технического прогресса, но и готовить квалифицированные кадры с опережением.*

## Федеральные целевые программы (ФЦП).

Сегодня **планирование приобрело новые черты**, связанные с учётом требований рыночной экономики.

- В настоящее время наиболее широко применяемым инструментом реализации политики государства в области планирования являются **федеральные целевые программы (ФЦП)**.

## Основные достоинствам ФЦП

- *концентрация ресурсов на решение приоритетных комплексных задач;*
- *длительный горизонт планирования, сопоставимый со сроками отдачи и окупаемости инвестиций и позволяющий оценивать среднесрочные и долгосрочные социально-экономические эффекты;*
- *системный подход к формированию комплекса взаимосвязанных по ресурсам и срокам реализации мероприятий для достижения поставленных целей;*
- *обеспечение контроля за эффективностью использования средств;*
- *возможность в рамках программ комбинировать и объединять усилия федеральных, региональных органов исполнительной власти и частного сектора экономики.*

## 2. Учебные планы.

### Планирование контингента.

- Учебный план - главный показатель объема работы педагогического коллектива.
- **Учебный план** - это документ, который *определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение по периодам обучения учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности* и, если иное не установлено ФЗ, *формы промежуточной аттестации обучающихся*. Этот документ имеет локальный характер и действует в конкретной организации, осуществляющей образовательную деятельность (п.22, ст 2 ФЗ).

- Учебные планы разрабатываются на основании **базисных учебных планов**, которые, в свою очередь, разрабатываются по уровням образования **на федеральном уровне**.

● **Базисный учебный план** общеобразовательных организаций РФ является **важнейшим нормативным документом** по введению общеобразовательных стандартов в действие, **определяет:**

- **максимальный объем учебной нагрузки обучающихся,**
- **состав учебных предметов,**
- **распределяет учебное время, отводимое на освоение содержания образования по классам и учебным предметам.**

**Федеральный базисный учебный план** определяет структуру и содержание среднего общего образования через инвариантную и вариативную составляющие, которые устанавливают почасовое и смысловое соотношение между образовательными областями (циклами учебных предметов), предельно допустимую учебную нагрузку учащихся и общее годовое количество учебных часов.

# Структура ФБУП:

В структуре Федерального базисного учебного плана должны быть в явном виде **выделены**:

- ✓ **А) инвариантная составляющая**, обеспечивающая
- ✓ 1.приобщение обучающихся к общекультурным и национально-значимым ценностям,
- ✓ 2.формирование личностных качеств, соответствующих общественным идеалам.
- **Б) вариативная составляющая**, обеспечивающая индивидуальный характер развития обучающихся, личные интересы и склонности, **интересы субъекта РФ** в реализации содержания общего образования.

# Индивидуальный учебный план

- **Индивидуальный учебный план** - это учебный план, обеспечивающий освоение образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (п.23, ст.2 ФЗ).
- Обучение по индивидуальному учебному плану, в том числе ускоренное обучение, в пределах осваиваемой образовательной программы является правом обучающихся, предоставленным ФЗ.

- **Федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющие государственное управление в сфере образования, органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, не вправе изменять учебный план и календарный учебный график организаций, осуществляющих образовательную деятельность (ч. 10, ст. 13).**

## Планирование контингента школьников

- Определяющим фактором величины объёмов учебно-воспитательной и плановой работы служит *численность учащихся*.
- 
- Именно от неё зависит количество классов и групп учащихся, потребность в количестве и составе учителей, размеры бюджетного финансирования школ и т.д.

- Контингент учащихся и количество и классов в школах определяется по группам классов: I-IV, V-IX, X-XI.
- Сведения эти приводятся на две даты (1 января и 1 сентября) планируемого года.

- ***Среднегодовое количество классов (K)***  
**определяется по формуле:** численность учащихся (Т) делится на количество учеников, составляющих норму наполняемости класса (Н),

$$K = T : H$$

## 4. Менеджмент в образовательной сфере

- **Менеджмент – самостоятельный вид профессиональной деятельности людей, направленный на достижение организацией, определенных целей управления путем рационального использования экономических ресурсов.**
- **Персонал, выполняющий управленческие функции, называют *менеджерами, руководителями, управляющими***

**Цель управления - это идеальное, мысленное предвосхищение результата деятельности человека.**

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

# Виды целей управления

- Различают стратегические (глобальные) и тактические (локальные) цели.
- **Стратегическая цель** – обеспечение всестороннего развития личности граждан.
- Она может быть разделена на **тактические цели**:
  - ▢ **получить высшее** профессиональное образование,
  - ▢ **занять** по конкурсу должность руководителя,
  - ▢ **защитить** кандидатскую диссертацию,
  - ▢ **научиться** играть в теннис,
  - ▢ и т.п.

- **Стратегический менеджмент**

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

1) что делать сейчас, а что отложить на потом?

2) что требует много времени и персонального внимания?

3) что можно поручить другим?

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

# цели учебного заведения

**Миссия современного вуза – обеспечить качественное высшее образование по лицензированным направлениям и специальностям**

*на базе* прогрессивных технологий обучения, привлечения высококвалифицированного профессорско-преподавательского состава, современных технических средств и с учетом индивидуальных потребностей и способностей студентов.

- **Философия организации – это совокупность внутрифирменных принципов и правил взаимоотношений персонала, своеобразная система ценностей и убеждений, воспринимаемая добровольно или в процессе воспитания всем персоналом организации.**
- **процесс – это «моральный кодекс поведения сотрудников».**
- **Соблюдение философии гарантирует успех и благополучие во взаимоотношениях персонала и, как итог, эффективное развитие образовательного учреждения.**

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

- **Регламентация управления.**

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

# Педагогический менеджмент

**Педагогический менеджмент** – это теория, методика и технология эффективного управления образовательным процессом.

*Теория педагогического менеджмента обладает следующими возможностями:*

- 1. позволяет перейти от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе профессионального сотрудничества,
- 2. обеспечивает возможность развития каждой личности, координацию мотивационной ориентации руководителей и педагогов,
- 3. создает комфортный психолого-педагогический климат для всех участников образовательного процесса.

# Принципы управления

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

# Принципы педагогического менеджмента (Ю.А. Конаржевский):

- 1. Уважения и доверия к человеку.
- 2. Целостного взгляда на человека.
- 3. Сотрудничества.
- 4. Социальной справедливости.
- 5. Индивидуального подхода в управлении.
- 6. Обогащения работы педагога.
- 7. Личного стимулирования.
- 8. Консенсуса.
- 9. Коллективного принятия решения.
- 10. Целевой гармонизации.
- 11. Горизонтальных связей.
- 12. Автономизации и управления.
- 13. Постоянного обновления.

## Основные принципы управления (менеджмента) образовательными системами:

- 1. Оптимального соотношения централизации и децентрализации.**
- 2. Единства коллегиальности и единоначалия.**
- 3. Рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности.**
- 4. Конкретного целеполагания (целенаправленности).**
- 5. Кооперации и разделения труда (функционального подхода)**
- 6. Комплексности**

# 1. Оптимального соотношения централизации и децентрализации.

- **Децентрализация** – делегирование прав, перераспределение власти, демократизация управления, повышение динамичности управляющей системы, развитие самостоятельности, творчества.
- **Централизация** – интересы всей системы, сокращение времени и управленческого аппарата, профессионализм, концентрация всех ресурсов, требовательность.

## 2. Единства коллегиальности и единоначалия.

- авторитарность, демократичность, либеральность – в зависимости от ситуации;
- эффективное решение – целенаправленное, принятое в интересах всех субъектов;
- методы принятия решения – единоличные и/или коллегиальные

### 3. Рационального сочетания прав, обязанностей и ответственности.

- **Права** – предоставление субъекту возможности действовать или пользоваться чем-либо в законном порядке
  - **Обязанности** – круг обязательных (предписанных) действий субъекта;
  - **Ответственность** – необходимость давать отчет в своих действиях, поступках и отвечать за их возможные последствия, за результаты работы;
- баланс прав, обязанностей и ответственности. Должностные инструкции

## 4. Конкретного целеполагания (целенаправленности)

- основа планирования и контроля;
- цель школы (В.А. Сластёнин) – «сформировать основы базовой культуры, включающей интеллектуальную, нравственную, эстетическую, трудовую, экологическую, правовую культуру личности». + Гражданскую, физическую, экономическую, гендерную.

## **5. Кооперации и разделения труда (функционального подхода) -**

-опора на общественные организации учебного заведения, на коллективное творчество.

**6. Комплексности** - сочетание целевой направленности управленческой деятельности и ее полифункциональности.

- ◆ **иерархия (бюрократия)** – обеспечение разумного господства центрального звена управления (администрации) над основной частью персонала для строгого выполнения нормативных документов организации («разделяй и властвуй»);
- ◆ **гибкость** – означает приспособляемость системы управления персоналом к изменяющимся целям объекта управления и условиям его работы;
- ◆ **децентрализация** – в любых горизонтальных и вертикальных разрезах системы управления персоналом должна обеспечиваться рациональная автономность структурных подразделений или отдельных руководителей с передачей прав и ответственности на нижние уровни;
- ◆ **дисциплинированность** – все работники выполняют правила внутреннего трудового распорядка, а менеджеры применяют справедливые санкции к

- ◆ **единоначалие** – концентрация власти в руках линейных руководителей, работник получает распоряжение и отчитывается перед одним непосредственным начальником («директор всегда прав»);
- ◆ **кадры решают все** – должна быть разработана эффективная система подбора, расстановки и обучения кадров. Развитие и продвижение работников осуществляется в соответствии с результатами их труда, квалификацией, способностями и потребностями организации;
- ◆ **коллегиальность** – менеджеры работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, участвуя в выработке наиболее важных решений;
- ◆ **кооперация** – система управления персоналом должна обеспечивать максимальное разделение и специализацию процессов выработки, принятия и

- ◆ **оперативность** – *своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления персоналом, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения и конфликты («не ждать»);*
- ◆ **ротация** – *временное выбытие отдельных работников не должно прерывать процесс осуществления каких-либо функций. Для этого каждый работник системы управления персоналом должен уметь выполнять функции одного-двух работников своего уровня и планомерно перемещаться по различным должностям;*
- ◆ **специализация** – *разделение труда в системе управления персоналом (выделяется труд руководителей, специалистов и служащих). Формируются отдельные подразделения, специализирующиеся на выполнении однородных функций управления;*
- ◆ **корпоративность** – *гармония интересов всех категорий персонала в обеспечении единства интересов и усилий по достижению целей управления («в единении – сила»);*
- ◆ **справедливое вознаграждение** – *базируется на оплате по результатам индивидуального и коллективного труда с возмещением стоимости рабочей силы;*
- ◆ **эффективность** – *предполагает экономичную организацию системы управления персоналом на основе снижения доли затрат на управление в общих затратах на единицу выпускаемой продукции.*

## ● К службам управления образовательными системами относят:

- сопровождения, психолого-педагогической поддержки обучающихся, контроля за соблюдением прав детей в образовании (медико-санитарная, валеологическая, социальная, служба занятости);
- диагностики и мониторинга качества образования, экспертно-диагностическая;
- методические;
- аттестационно-инспекторские;
- информационно-консультационные;
- международные;
- маркетинговые.

# Методы управления

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

# Виды методов управления

Административные  
«метод кнута».

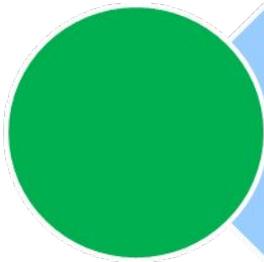
Экономические  
«метод пряника»

Социологические  
«мнение коллектива».

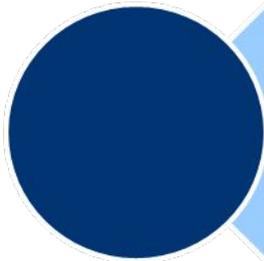
Психологические  
«метод убеждения».

- **административные методы** базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны как «**метод кнута**».
- **экономические методы** являются способом осуществления управляющих воздействий на персонал на основе использования экономических законов, известны как «**метод пряника**».
- **социологические методы** базируются на способах мотивации общественного воздействия на людей через «**мнение коллектива**». Они позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров и обеспечить их поддержку, связать мотивацию людей с конечными результатами производства, обеспечить эффективные коммуникации и разрешение конфликтов в коллективе.
- **психологические методы** основываются на знании психологии человека, его внутреннего душевного мира и известны как «**метод убеждения**». В процессе конкретного решения управленческих проблем весьма полезно организовать эффективные коммуникации и привлекать совокупность различных методов управления, которые позволяют учесть «чужие ошибки» и дают способы решения хозяйственных и кадровых задач.

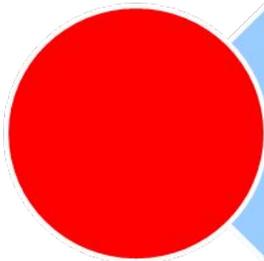
# Существует 3 вида типовых стратегий



**1. Стратегии наступления**



**2. Стратегии обороны**



**3. Стратегия фокусирования  
(концентрации)**

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

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

**3. Стратегия фокусирования (концентрации)** – одна из распространенных стратегий на рынке образовательных услуг для организаций на третьих и четвертых ролях.

Она состоит в концентрации на одном или нескольких сегментах рынка (школьное, начальное профессиональное образование) или конкурентной группе граждан (безработные, домохозяйки, военнослужащие) без стремления охватить весь рынок.

Цель здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента более качественно, чем конкуренты. Стратегия позволяет добиться высокой доли рынка в целевом сегменте, но всегда ведет к малой доле рынка в целом.





**Спасибо за внимание !**

