

## **СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ**

УДК 33(075.8)

**О. С. ПАДАЛКА,**  
*профессор, доктор педагогических наук,  
член-корреспондент НАПН Украины,  
заслуженный работник образования Украины,  
первый проректор по организации учебно-воспитательной работы и экономики  
Национального педагогического университета имени М.П. Драгоманова  
(Киев),*

**В. В. КУЛИШОВ,**  
*профессор, доктор педагогических наук,  
кандидат экономических наук,  
заслуженный работник образования Украины,  
завкафедрой международной экономики  
Криворожского национального университета,  
профессор Академии Полонийной в Ченстохова  
(Польша)*

## **ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ \***

*Исследованы и проанализированы вызовы, которые стоят перед национальным образованием как отрасли экономической деятельности и менеджмента, раскрываются содержание системы компетенций менеджеров образования и направления его дальнейшего развития с учетом отечественных традиций и достижений.*

**Ключевые слова:** образование, экономика, менеджмент, экономика знаний, расходы, кластер, менеджер, компетентность.

---

**O. S. PADALKA,**  
*Professor, Doctor of Pedag. Sci.,  
Corresponding Member of the NAPS of Ukraine,  
Honored educator of Ukraine,  
First Vice-Rector for Organization of Educational Work and Economy,  
M.P. Dragomanov National Pedagogical University  
(Kiev),*

**V. V. KULISHOV,**  
*Professor, Doctor of Pedag. Sci.,  
Candidate of Econ. Sci.,  
Honored educator of Ukraine,  
Head of the Chair of International Economy,  
Krivoi Roh National University,  
Professor of the Polonia University in Czestochowa  
(Poland)*

## **ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE EDUCATION: NATIONAL ASPECT**

*The paper investigates and analyzes the challenges facing the national education as a field of economic activity and management and discloses the contents of the system of competences*

---

**Падалка Олег Семенович (Padalka Oleg Semenovich)** — e-mail: padalka@npu.edu.ua;

**Кулишов Владимир Васильевич (Kulishov Vladimir Vasil'evich)** — e-mail: kaf\_me@kneu.dp.ua.

\* Статья публикуется в авторской редакции.

*of education's managers and areas for its further development with regard for national traditions and achievements.*

**Keywords:** education, economics, management, knowledge economy, expenses, cluster, manager, competence.

Уже сегодня в Украине появились признаки новой цивилизации, которые следует учитывать при развитии политических и экономических структур. В частности, на первом месте должно быть знание как наиболее прогрессивный, демократический и доступный компонент, отвечающий современной информационно-интеллектуальной фазе развития общества и способный обеспечивать создание и функционирование экономического треугольника “экономика ума – экономика мысли – экономика знаний” [1, с. 175]. На его развитие влияют экономические условия формирования образования как отрасли экономики, развитие рынка образовательных услуг, то есть переход образования от так называемой “непроизводственной сферы” к субъекту экономической деятельности.

Сегодня образование является неотъемлемой составляющей системы национальных счетов на макроэкономическом уровне, входит в совокупность показателей последовательного и взаимосвязанного описания важнейших процессов и явлений экономики: производства, доходов, потребления, накопления капитала и финансов. Именно этим безальтернативным фактом необходимо руководствоваться при разработке мер по экономическому механизму реформирования образования [2, с. 11].

Следовательно, образование как специфическая сфера деятельности представляет интерес для экономического анализа в двух аспектах. Во-первых, реализация его назначения в обществе предполагает необходимость налаживания соответствующего финансово-экономического механизма единства производства и снабжения. Субъекты образовательной деятельности (учебные заведения) функционируют на основе покрытия своих расходов доходами, для развития необходимы дополнительные средства, что не исключает получения прибыли с целью дальнейшего инвестирования. Механизмы их функционирования можно различать в зависимости от того, из чего формируются их доходы: из бюджетных ассигнований; собственных поступлений; смешанных ресурсов.

Во-вторых, значительный интерес представляет экономический характер результатов образовательной деятельности. Расходы на образование населения имеют производительную природу в том смысле, что его результаты, заключающиеся в увеличении знаний и информации у людей, находят проявление в росте показателей активной экономической деятельности на микро- и макроуровнях в краткосрочном и, особенно, в долгосрочном периодах. Благодаря этому расходы общества на образование приобрели специфическое значение инвестиций, причем высокоэффективных. Исследование экономического эффекта образования стало объектом внимания и значительного интереса ученых во всем мире. В этом направлении мировая экономическая мысль накопила основательные наработки: разработаны методики и осуществлены расчеты влияния образования на темпы роста экономики и личные доходы граждан.

В Украине в последние годы наблюдаются сложная демографическая ситуация и неравномерное развитие регионов. Это заставляет Правительство искать пути оптимизации образования, особенно в плане финансирования высшего образования, что является обоснованным и соответствует потребностям времени.

Фундаментальные финансовые проблемы высшего образования существуют во всем мире. Даже образовательные учреждения западного типа чувствуют необходимость в жесткой экономии, что обусловлено увеличением издержек и умень-

шением донорских поступлений, как публичных, так и частных. Однако, как отмечают отечественные ученые, рационализацию за счет экономии затрат, повышения технического уровня и сокращения лишних рабочих мест нужно проводить в отраслях, связанных с производством материальных благ и услуг, а отрасли, занимающиеся "производством человека" – образование, наука – должны расти как по объемам привлечения денежных средств, так и по занятости [3, с. 9].

На основании действующего Закона Украины "О высшем образовании" и в контексте экономической независимости университетского образования автономия должна приобрести реальный характер. Необходимо признать, что сегодня государственные вузы имеют недостаточный уровень автономии, поскольку они подконтрольны многим учреждениям, в частности Государственной казначейской службе Украины. Выполняя гипертрофированные функции контроля каждого платежного документа, который часто не имеет отношения к сути платежа, последняя может не пропустить платеж. В течение нескольких месяцев Государственная казначейская служба Украины не пропускает платежи, формируя существенную кредиторскую задолженность вузов.

Из-за большого количества ограничений государственные вузы не могут свободно распоряжаться даже теми средствами, которые поступили от предоставления образовательных услуг сверх государственного заказа и других видов деятельности. Финансовый менеджмент будет эффективным только тогда, когда руководство, принимающее решение об использовании финансовых ресурсов, будет иметь возможность для маневра. Решения, заложенные в смету еще в прошлом году, не всегда оказываются самыми эффективными. Ситуация может меняться, и руководство вузов должно иметь возможность направлять средства таким образом, чтобы распорядиться ими эффективно с точки зрения экономии и развития учреждения. Сегодня вузы практически не получают от Министерства образования и науки Украины финансирования для обеспечения развития. Таким образом, следует расширить их возможности зарабатывать средства и использовать их с перспективой.

Объективная потребность в росте общественных расходов на образование остается нереализованной из-за ограниченности финансовых ресурсов государства, что характерно для многих стран. Это касается и расходов на финансирование подготовки специалистов с высшим образованием. Детальное изучение основных законодательных требований к формированию расходов вузов на подготовку будущего специалиста позволяет предложить следующий подход к определению общих показателей затрат на одного студента.

На уровне учебного заведения, с учетом всех составляющих расходов на образование, общие показатели затрат на одного студента ( $Z_0$ ) можно рассчитать по формуле

$$Z_0 = (O + A + 3\phi) \cdot T/K, \quad (1)$$

где  $O$  – оборотные фонды учебного заведения;  $A$  – амортизационные фонды (затраты на капитальный ремонт и оборудование);  $3\phi$  – фонд заработной платы;  $T$  – количество лет обучения в заведении;  $K$  – среднегодовое количество студентов.

Среднегодовая стоимость обучения одного студента ( $C_c$ ) может быть рассчитана по формуле

$$C_c = Tr/K, \quad (2)$$

где  $Tr$  – текущие расходы учебного заведения в год.

$$Tr = Op - Ki, \quad (3)$$

где  $Op$  – общие расходы в год;  $Ki$  – капитальные издержки в год. Следовательно,

$$C_c = O - Ki/(B + 25V/100 + 102/100), \quad (4)$$

где  $B$  – численность студентов дневной формы обучения;  $V$  – численность студен-

тов вечерней формы обучения; 102 – норматив численности студентов заочной формы обучения.

Стоимость обучения одного человека зависит от количества студентов вуза. Кроме того, она может в значительной степени варьировать между заведениями, регионами, отраслями.

Показателем внутренней экономической эффективности образования на макроуровне выступает стоимость обучения, формирующаяся из совокупных расходов государства на содержание учебных заведений разных уровней аккредитации. Размер затрат на одного студента является важным показателем того, в какую сумму обходится государству (или иным субъектам) обучение одного человека за конкретный период времени (как правило, в год). В то же время должна быть четко определена роль этого показателя в финансовом управлении образованием.

Количественные объемы образовательного технологического процесса зависят от количества успешно сданных выпускных экзаменов (или их удельным весом) и численностью студентов.

Кроме общих показателей затрат на одного студента можно вводить и другие вспомогательные показатели: расходы на выпускника; расходы на достигнутый уровень образования; расходы на среднюю дневную посещаемость; капитальные затраты на студенческое место; средние расходы на группу; средние расходы на одного преподавателя.

Важными характеристиками являются также показатели, раскрывающие количественные параметры самого процесса обучения: количество лет обучения студентов на каждом уровне (вместе с расходами в год определенного цикла), нормы повторного обучения (академические повторы, на второй год), количество дней учебного года, количество часов в день, наполняемость групп, учебные планы и т. п.

Актуальной проблемой учебного процесса остается потеря контингента и повторное обучение. Достаточно высокие показатели отчислений и умеренно высокое число лиц, которые остаются на повторное обучение, являются серьезными причинами внутренней неэффективности. Для вычисления указанных показателей предлагаем использовать коэффициенты отчисления ( $K'_{отчисл}$ ) и академических повторов ( $K'_{ап}$ ):

$$K'_{отчисл} = K_{отчисл}/K, \quad (5)$$

где  $K_{отчисл}$  – среднегодовое количество отчисленных;  $K$  – среднегодовой контингент студентов.

$$K'_{ап} = K_{повт}/K, \quad (6)$$

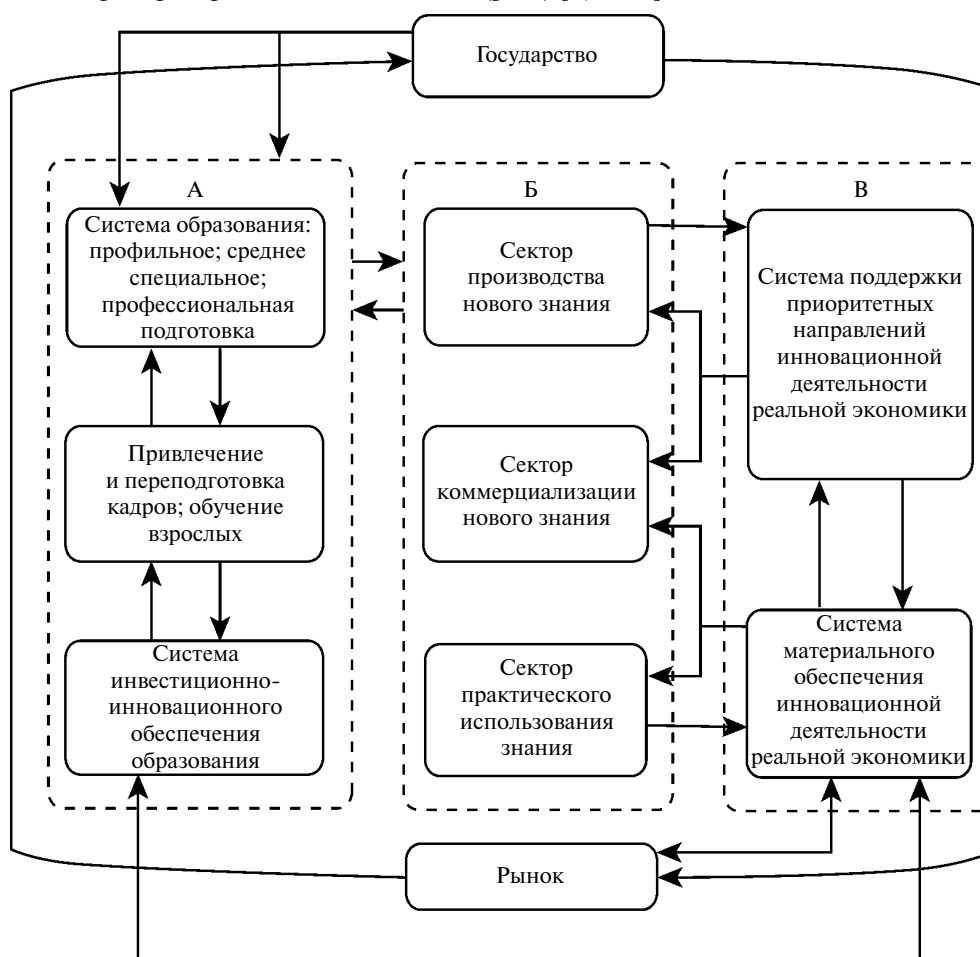
где  $K_{повт}$  – среднегодовое количество студентов, оставленных на повторный академический курс.

Можно использовать и много других показателей процесса, но по ним данные, как правило, не предоставляются учебными заведениями, и это мешает их обобщению [4, с. 53–56].

На современном этапе развития мировой экономики национальные экономические модели подвергаются влиянию сложного комплекса факторов эндогенного и экзогенного характера. Определение новейших теоретико-методологических основ современных трансформаций предполагает, прежде всего, учет их глобализационных аспектов и разработку механизмов органичного приспособления и взаимодействия ключевых компонентов национальных экономических моделей и институтов глобального развития – политики, экономики, идеологии и образования. На стыке этих сфер деятельности возникает новый синтез – “кластер”, который создает глобальные и наследственные национальные формы.

Объединение в кластер на основе вертикальной интеграции формирует не эклектическую концентрацию разнообразных знаний и технологических изобретений, а определенную систему распространения новых знаний и технологий.

В процессе исследования нами разработана теоретическая модель кластерной системы экономики знаний с использованием новейших инновационных технологий, наличием межсубъектных инновационных связей как особого компонента, что в значительной степени определяет скорость превращения знаний в технологии и их распространение в экономике (рис.) [5, с. 28].



**Теоретическая модель кластерной системы экономики знаний**

Как видно на рисунке, взаимосвязанными составляющими экономики знаний являются система непрерывного образования и его инвестиционно-инновационное обеспечение; секторы производства, коммерциализации и практическое использование нового знания; эффективная инновационная система реальной экономики, объединяющая и обеспечивающая информацией все рыночные субъекты на уровне государства.

Теоретическая модель кластерной системы экономики знаний свидетельствует, что “выходом” для средней школы есть высшая школа, а для последней — ответственная экономика (предприятия, организации и структуры разных типов, которые нуждаются в специалистах с высшим образованием). Таким образом, экономика должна влиять на систему высшего образования через требования к ней по качеству обучения, необходимой номенклатуре специальностей и т. п.

Новое видение роли национального образования в обеспечении общественного прогресса становится фундаментом для трансформационных изменений его общей концепции и содержания. Эти изменения касаются таких основных аспектов образования, как стратегия реформ, роль государства, структура системы образования и менеджмента.

Менеджмент учебного заведения – систематический процесс управления его деятельностью с целью эффективного удовлетворения потребностей общества в образовательных услугах. Осуществление таких важных функций менеджмента, как организация, планирование, координация, контроль, мотивация, создает условия для продуктивной и эффективной работы всех сотрудников учебного заведения и достижения результатов в соответствии с целями, поставленными перед образовательным учреждением.

Особенность образовательного менеджмента заключается в том, что перед ним стоят две большие группы целей: педагогического и экономического характера. Первичны цели педагогической направленности. Миссией учебного заведения определенного уровня образования является удовлетворение потребностей населения в образовательных услугах конкретного типа. Реализация образовательных услуг требует финансовых средств для обеспечения этого процесса материальными ресурсами (оборудованием для учебных аудиторий и лабораторий, канцелярскими принадлежностями, компьютерной и печатной техникой и т. п.) и кадрами для организации учебного процесса (педагогическим составом, руководителями подразделений, отделений или факультетов, вспомогательным персоналом).

Именно поэтому неотъемлемой частью деятельности учебного заведения, независимо от его типа, уровня аккредитации, подчиненности и формы собственности, являются задачи экономического характера. Успешная реализация всего комплекса задач, стоящих перед учебным заведением, требует соответствующей системы менеджмента [6, с. 5].

Требования к профессиональной компетентности образовательных менеджеров можно условно разделить на три группы. Первую составляют знания и умения выполнять управленческие функции: обосновывать и принимать решения; управлять ресурсами, планировать и прогнозировать работу учебного заведения; владеть средствами повышения эффективности управления; использовать современную информационную технику, средства коммуникации и связи и т. д. Эти знания и умения следует приобретать в процессе изучения управленческой науки, ее законов, принципов, методов, средств работы с информацией.

Ко второй группе требований, которым должны соответствовать менеджеры образования, относятся глубокие знания о функционировании и развитии учебного заведения, понимание сущности и содержания учебной работы. Эти знания приобретаются в процессе практической работы в учебном заведении.

Третья группа требований к профессиональной компетентности менеджеров образования связана с его способностью работать с людьми и управлять самим собой. В процессе выполнения своих обязанностей менеджер взаимодействует с широким кругом лиц – коллегами, высшим руководством, преподавателями, подчиненными, представителями других учебных заведений. Основной состав работников учебного заведения – интеллигенция, высококвалифицированные специалисты, имеющие высокие уровни образования. Управление таким коллективом требует от менеджера особых умений и навыков общения и влияния.

Проблема компетентности в вопросах управления образованием остается недостаточно исследованной и является наиболее сложной. Актуальными становятся вопросы не только обогащения профессиональной культуры и компетентности руководителя знаниями основ менеджмента, но и обоснования практической целе-

сообразности использования научных достижений менеджмента в педагогической деятельности, управления образовательными учреждениями. Поэтому важнейшим критерием профессионализма менеджера образования является его управленческая компетентность.

В научных трудах четко не сформулировано определение понятия "управленческая компетентность менеджера образования". Сегодня отсутствуют исследования, в которых комплексно изучалась бы эта проблема, поэтому среди ученых имеются некоторые противоречия в трактовке понятий "управленческая деятельность" и "управленческая компетентность".

По нашему мнению, управленческая компетентность является многофакторным и многокомпетентным явлением, ее следует рассматривать как разновидность управленческой деятельности. Таким образом, под экономической компетентностью менеджера образования понимаем владение системой экономических категорий и формирование экономического мышления для обеспечения эффективной деятельности учебного заведения.

Таким образом, экономическая составляющая управленческой компетентности менеджера образования предполагает знание и умение проводить экономико-аналитические и информационные исследования в сфере педагогической деятельности; моделировать ситуации экономических отношений; анализировать кризисы и конфликты в экономических отношениях и их влияние на вузы; выбирать пути, методы и способы урегулирования и решения конфликтов; формировать предложения по выбору путей и способов поведения в конкретных ситуациях; выявлять проблемные ситуации; определять цели и критерии оптимизации учебного заведения; генерировать альтернативные решения по эффективному функционированию учебного заведения; владеть элементами экономических исследований; использовать методы коллективного принятия решений и т. п. [7, с. 41].

Среди многовекторных компонентов управленческой компетентности в современных условиях выделяется вопрос применения инструментария маркетинга в деятельности менеджера образования. Маркетинговая компетентность менеджера образования — способность к выявлению связи между продавцами и покупателями образовательных услуг, диагностика процессов (например, предложение и изменение реального спроса на образовательные услуги, зависимость профессиональной карьеры от образования и т. д.). Поэтому менеджер образовательного учреждения должен строить маркетинговую стратегию, проводить маркетинговый анализ образовательного учреждения (его конкурентов, клиентов, услуг), анализировать приемлемые для учебного заведения формы и методы маркетинговой деятельности, а также оценивать эффективность этой стратегии.

Использование маркетинга в образовательном учреждении приобретает актуальность, поскольку способствует "завоеванию" потребителя (будущих студентов) посредством предоставления дифференцированных образовательных услуг, роста профессионализма педагогов, мотивированных на поддержку качества образовательного пространства, совершенствования образовательной среды, которая обслуживается учебным заведением.

Таким образом, экономика и менеджмент образования требуют профессиональной подготовки компетентных менеджеров образования, формирования управленцев нового поколения, способных мыслить и действовать системно в условиях кризисного состояния общества, принимать управленческие решения в любых сферах деятельности и эффективно использовать имеющиеся ресурсы учебного заведения.

Развитие национальной системы образования в условиях становления Украины как самостоятельного независимого государства с учетом кардинальных изменений во всех сферах общественной жизни, исторических вызовов XXI в. требует критиче-

ского осмысления достигнутого, сосредоточения усилий и ресурсов на решении наиболее актуальных проблем, которые сдерживают развитие образования, не дают возможности обеспечить новое качество образования, адекватного нынешней исторической эпохе. Следовательно, Украина должна сделать собственный выбор экономического и образовательного развития во взаимозависимом глобальном мире.

#### Список использованной литературы

1. Кулишов В.В. Стратегія розвитку України в умовах глобалізації / Економічний аналіз. – 2013. – Вип. 12. – Ч. 1. – С. 175–178.
2. Витренко Ю. Образование как вид экономической деятельности в Украине // Экономика Украины. – 2011. – № 10. – С. 4–15.
3. Геец В.М., Грищенко А.А. Выход из кризиса (Размышления над актуальным в связи с прочитанным) // Экономика Украины. – 2013. – № 6. – С. 4–19.
4. Падалка О.С. Економіка освіти та управління : посіб. – К. : Педагогічна думка, 2012. – 184 с.
5. Падалка О.С., Кулишов В.В. Національна та європейська освіта: здобутки та надбання / Асоціація ректорів педагогічних університетів Європи // Європейські педагогічні студії. – 2015. – Вип. 5–6. – С. 22–36.
6. Благун Н.М. Методологія соціально-функціонального управління загальноосвітнім навчальним закладом : моногр. – К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2015. – 386 с.
7. Жигір' В.І. Управлінська компетентність як необхідна умова професіоналізму менеджера освіти / Педагогіка вищої та середньої школи. – 2013. – Вип. 37. – С. 37–44.

#### References

1. Kulishov V.V. *Strategiya rozvytku Ukrainy v umovakh globalizatsii, v: Ekonomichnyi Analiz* [The strategy of development of Ukraine under conditions of the globalization, in Economic Analysis]. Ternopil', Ternopil' Nat. Econ. Univ., 2013, Iss. 12, Pt. 1, pp. 175–178 [in Ukrainian].
2. Vitrenko Yu. *Obrazovaniye kak vid ekonomicheskoi deyatel'nosti v Ukraine* [Education as a form of economic activity in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 2011, No. 10, pp. 4–15 [in Russian].
3. Heyets V.M., Gritsenko A.A. *Vykhod iz krizisa (Razmyshleniya nad aktual'nym v svyazi s prochitannym)* [The way out from a crisis (Reflections about actual things after the reading)]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 2013, No. 6, pp. 4–19 [in Russian].
4. Padalka O.S. *Ekonomika Osvity ta Upravlinnya* [Education's Economy and Management]. Kyiv, Pedag. Dumka, 2012 [in Ukrainian].
5. Padalka O.S., Kulishov V.V. *Natsional'na ta evropeis'ka osvita: zdobutky ta nadbannya, v: Evropeis'ki Pedagogichni Studii* [National and European educations: achievements and acquisitions, in: European Pedagogical Studies]. Kyiv, M.P. Dragomanov Nat. Pedag. Univ., 2015, Iss. 5–6, pp. 22–36 [in Ukrainian].
6. Blagun N.M. *Metodologiya Sotsial'no-Funktsional'nogo Upravlinnya Zagal'noosvitnim Navchal'nym Zakladom* [Methodology of the Socio-Functional Management of a General Educational School]. Kyiv, M.P. Dragomanov Nat. Pedag. Univ., 2015 [in Ukrainian].
7. Zhygir' V.I. *Upravlins'ka kompetentnist' yak neobkhidna umova profesionalizmu menezhera osvity, v: Pedagogika Vyshchoi ta Seredn'oi Shkoly* [The managerial competence as a necessary condition of professionalism of education's manager, in: Pedagogics of Higher and Secondary Schools]. Kryvyi Rih, State Pedag. Univ., 2013, Iss. 37, pp. 37–44 [in Ukrainian].

Статья поступила в редакцию 25 ноября 2015 г.