

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Вопросы, связанные с повышением качества образовательных услуг, всегда будут являться значимыми и актуальными. В статье рассматриваются факторы, влияющие на повышение качества образовательных услуг. Предложена модель управления процессом предоставления образовательных услуг.

**Ключевые слова:** образовательные услуги, качество, эффективность, управление процессом

Повышение качества образовательных услуг – одно из приоритетных направлений совершенствования системы образования. В настоящее время реализуется значительное число проектов, направленных на качественные изменения в сфере образовательных услуг: проект «Наша новая школа», поддержка национальных исследовательских институтов и т. д. Однако огромное поле проблем остается еще не решенным, необходимо найти те рычаги управления, с помощью которых можно будет добиться существенных качественных сдвигов в предоставлении образовательных услуг.

Анализ факторов, влияющих на управление процессом предоставления образовательных услуг, показал, что на качество образовательных услуг оказывается как внешнее, так и внутреннее воздействие.

К источникам внешнего воздействия можно отнести органы, осуществляющие управление в сфере образования и подведомственные им учреждения и организации, объединения юридических лиц, общественных и государственно-общественных объединений, осуществляющих деятельность в области образования, воздействие которых отражено в совокупности преемственных образовательных программ различных уровней и направленности, а также федеральных государственных стандартов и федеральных государственных требований. Через социальный заказ на качество образовательных услуг оказывают воздействие массовые потребители образовательных услуг: общество, экономика, государство.

Несмотря на сильное влияние извне, сложная организационная структура образовательного учреждения и процессы, происходящие во внутренней среде, наиболее остро отражаются на результативности учреждения. К таким факторам и процессам можно отнести систему управления менеджмента качества, обеспеченность ресурсами, достаточность материально-технической базы, реализацию эффективных образовательных технологий обучения, применение современных образовательных программ, квалификацию педагогического состава и т. д.

В настоящий момент одним из наиболее объективных показателей деятельности образовательного учреждения как учреждения, предоставляющего образовательные услуги населению, является результат единого государственного экзамена (далее – ЕГЭ). В соответствии с пп. 4 и 6 Положения о формах и порядке проведения

---

\* © Кузьмина К.В., 2011

Кузьмина Кристина Владимировна (kuzminak@mail.ru) кафедра экономики и управления организацией Самарского государственного технического университета, 443100, Россия, г. Самара, ул. Молодогвардейская, 244.

государственной (итоговой) аттестации обучающихся, освоивших основные общеобразовательные программы среднего (полного) общего образования, утвержденного Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 28.11.2008 г. № 362 (зарегистрирован Минюстом РФ 13.01.2009 г., регистрационный № 13065) [1], освоение основных общеобразовательных программ среднего (полного) общего образования в образовательном учреждении, имеющем государственную аккредитацию, завершается обязательной государственной (итоговой) аттестацией выпускников в форме ЕГЭ по русскому языку и математике.

Анализ результатов деятельности общеобразовательных учреждений Самарской области за 2009–2010 гг. и факторов, влияющих на качество предоставленных образовательных услуг, проведен на базе 480 школ (генеральная совокупность муниципальных и государственных общеобразовательных учреждений Самарской области, принимавших участие в ЕГЭ). В качестве анализируемых факторов, влияющих на качество образовательных услуг, выбраны следующие: наполняемость, вид образовательного учреждения, бюджетная обеспеченность и годовой размер фонда оплаты труда.

Результаты ЕГЭ по русскому языку в образовательных учреждениях с наполняемостью до 500 человек на 12–13 % ниже, чем в школах с числом учащихся более 1000 человек, по математике результаты ниже на 16–18 %. Данный факт еще раз подтверждает необходимость оптимизации сети образовательных учреждений. Возможности школы с большой наполняемостью для оказания качественных образовательных услуг (привлечение специалистов из вузов, внедрение инновационных технологий) гораздо выше, чем у малокомплектной школы. Однако следует учесть, что оптимизация сети образовательных учреждений должна проводиться с учетом социально-экономических условий территории.

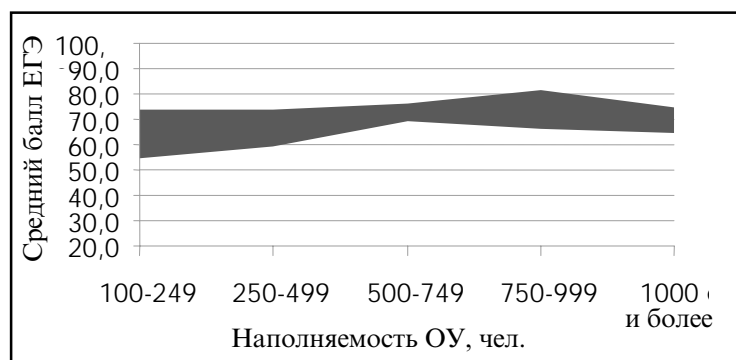
Качество образовательных услуг в учреждениях разного вида значительно различается, так, наименьший разрыв средних баллов ЕГЭ наблюдается в лицеях, гимназиях, школах с углубленным изучением отдельных предметов, наибольший разрыв – в результатах средних общеобразовательных школ (рис. 1), что свидетельствует о несоответствии качества предоставляемых образовательных услуг в условиях учреждений одного типа. Данный факт возвращает нас к вопросу о том, что качественным образованием будет только тогда, когда всем гражданам независимо от материального, социального статуса и места жительства в равной степени будут доступны образовательные услуги.

Для оценки влияния на качество образовательных услуг финансирования образовательного учреждения, годового фонда оплаты труда был использован коэффициент корреляции. Изменение коэффициента корреляции от  $-1$  до  $+1$  показывает направление и тесноту корреляционной связи.

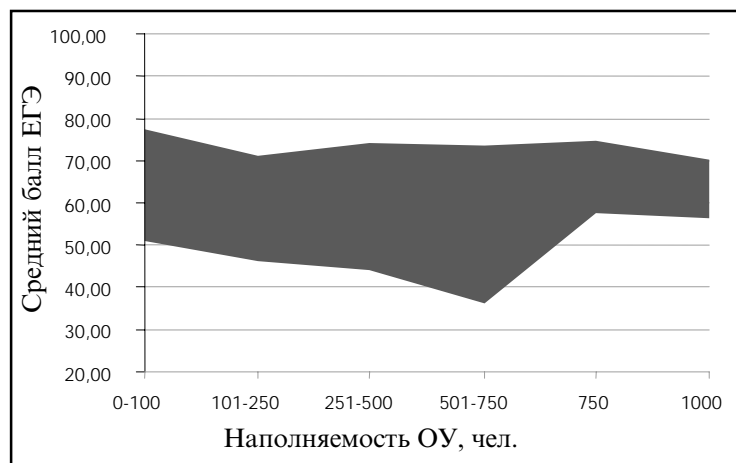
Количественная оценка связи между результатами ЕГЭ по русскому языку и математике и факторами, влияющими на качество образовательных услуг, показывает, что зависимость положительная и теснота связи достаточна высока.

Так, корреляция между годовыми затратами на оплату труда педагогических работников и результатами ЕГЭ по математике и русскому языку 0,35 и 0,32 соответственно, что равно корреляции объема финансирования образовательного учреждения и результатами ЕГЭ по математике и русскому языку.

В результате проведенного исследования было установлено, что на качество оказываемых образовательных услуг в значительной степени влияют такие факторы, как наполняемость учреждения, вид образовательного учреждения (реализуемые программы, используемые образовательные технологии), бюджетная обеспеченность и уровень оплаты труда персонала.



а  
Лицей (русский язык)



б  
Средние общеобразовательные школы (русский язык)

Рис. 1. Распределение минимального и максимального среднего балла ЕГЭ по предметам в зависимости от вида и наполняемости образовательного учреждения [2]

Таким образом, это позволяет нам рассматривать управление оплатой труда работников образовательных учреждений как механизм повышения качества образовательных услуг.

Для анализа управления оплатой труда педагогических работников с целью повышения качества образовательных услуг был проведен анкетный опрос в образовательных учреждениях Самарской области (в период с декабря 2009 г. по апрель 2010 г.). Анкетный опрос включал 2 опросных листа, разработанных для педагогических и административных работников общеобразовательных учреждений. Всего было опрошено 200 педагогических работников Самарской области в возрасте от 20 до 62 лет, 96 % из которых респонденты женского пола и 4 % мужского. В анкетировании приняли участие как сельские, так и городские педагогические работники из общеобразовательных учреждений различного вида.

В результате опроса выявлено, что для 44,3 % опрошенных размер заработной платы в диапазоне от 21–30 тыс. руб. является справедливым, 33 % считают, что диапазон должен быть от 31–40 тыс. руб. Однако средняя заработная плата педа-

гогических работников Самарской области ниже желаемого уровня оплаты в среднем на 85–115 %. При этом около 85 % процентов учителей нуждаются в дополнительном доходе, из них 26 % дополнительно работают, чтобы улучшить свое материальное положение. Дополнительный заработок в основном приносит домашнее подсобное хозяйство и репетиторство, лишь 6 % получают дополнительный доход от научно-исследовательской деятельности.

Однако мнения учителей по поводу влияния реализуемой в Самарской области системы оплаты труда на эффективность их работы разделились: 41 % считает, что новая система оплаты труда способствует материальному поощрению наиболее результативных и успешных учителей, 35 % не согласны с данным утверждением, 24 % не определились со своим отношением к новой системе оплаты труда.

Подавляющее большинство педагогических работников (65 %) работали бы более эффективно, если размер заработной платы был бы увеличен, что подтверждает содержательную линию статьи: на качество предоставляемых образовательных услуг влияет система стимулирования работников образования.

Внедряемая и реализуемая в настоящее время новая система оплаты труда нацелена на повышение качества образовательных услуг, однако большую обеспокоенность профсоюза вызывает значительное увеличение у учителей дополнительной работы, выполняемой с целью получения стимулирующих выплат, что фактически приводит к излишней интенсификации их труда, но не связанной зачастую с повышением качества труда. К постоянной перегрузке учителей приводит также вал бумажной отчетности, которая вменяется им в обязанность с целью контроля за выполнением работы, дающей право претендовать на дополнительное материальное поощрение. Учителя Самарской области факт «перегрузок» подтверждают, так, недельная урочная нагрузка в среднем у опрошенных составила 28 часов, что на 10 часов больше нормы, а у некоторых достигает 40 часов. Внеурочную деятельность учителя никто не отменял, так, на методическую работу уходит до 9 часов, воспитательная работа, классное руководство занимают около 6 часов, на научную деятельность остается в среднем до 2-х часов, то есть вместо 36-часовой рабочей недели учитель занят до 49 часов. Таким образом, те качественные изменения в предоставлении образовательных услуг, которые должны были бы произойти с внедрением новой системы оплаты труда, не будут реализованы, так как учитель, находясь в материальной зависимости от количества данных уроков, будет стремиться дать их больше, тогда как на внеурочную деятельность (методическая, научно-исследовательская, воспитательная работа), от которой во многом зависит качество образовательных услуг, не останется ни времени, ни сил.

Заработная плата, являясь основным источником дохода педагогических работников, должна обеспечивать достойную жизнь им и их семьям, однако реальный уровень доходов таков, что 85 % семейного дохода учителя расходуется на питание, оплату услуг жилищно-коммунального хозяйства, 12 % на образование как личное, так и детей и лишь 3 % на социокультурные блага.

Полученные результаты позволяют смоделировать управление процессом предоставления образовательных услуг населению на основе изменения системы оплаты труда (рис. 2).

Первый этап предполагает определение целей управления процессом предоставления образовательных услуг: экономические, организационные, социальные.

Второй этап включает комплексный анализ сферы образовательных услуг: установление эталонных требований к качеству оказываемых услуг и удовлетворенность населения.

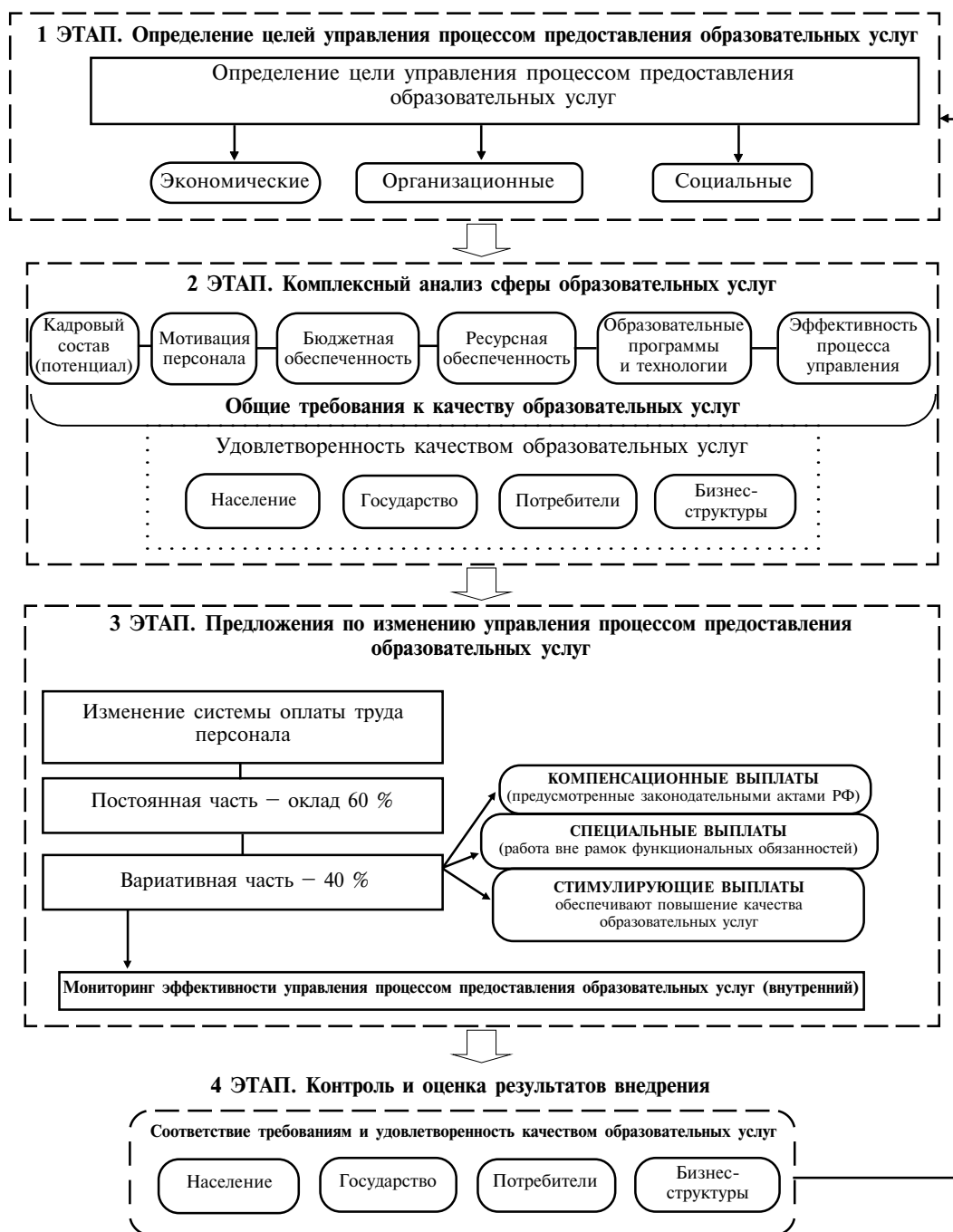


Рис. 2. Модель управления процессом предоставления образовательных услуг населению на основе изменения системы оплаты труда

На третьем этапе предлагаемые изменения в системе оплаты труда учреждений, предоставляющих образовательные услуги, базируются на индикаторах уровня «качества жизни населения». Так, постоянная (тарифная) часть заработной платы всех групп персонала базируется на величине не ниже регионального прожиточного

минимума (выступает в качестве индикатора уровня «качества жизни населения») и корректируется на коэффициенты: уровень образования, квалификация, стаж и т. д. Премияльный фонд распределяется ежемесячно за достижение таких показателей, как положительная динамика по предмету, привлечение учеников к научной деятельности, разработка авторских программ. Здесь же планируется внутренний мониторинг эффектов от реализации изменений.

На последнем этапе оценивается степень удовлетворенности населения качеством образовательных услуг.

Анализируя эффекты реализации разработанной модели управления процессом предоставления образовательных услуг, основанной на изменении системы оплаты труда, нужно отметить, что об экономической эффективности говорить сложно, однако социальные эффекты весьма существенны: качество работы учителя обязательно повлияет и на качество образовательных услуг, так как главный феномен образовательных услуг заключается в косвенном либо прямом влиянии на все сферы жизни деятельности человека.

### **Библиографический список**

1. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 28.11.2008 г. № 362 «Об утверждении Положения о формах и порядке проведения государственной (итоговой) аттестации обучающихся, освоивших основные общеобразовательные программы среднего (полного) общего образования» (зарегистрирован Минюстом РФ 13.01.2009 г., регистрационный № 13065).

2. ЕГЭ и ГИА 2010: результаты, анализ и перспективы развития технологий объективной оценки результатов / сост. К.В. Кузьмина, Н.В. Тимофеева. Самара: РЦМО, 2010. С. 74–81.

*K.V. Kuzmina\**

### **CONTROL OVER THE PROCESS OF RENDERING OF EDUCATIONAL SERVICES**

The questions connected with the improvement of quality of educational services, will always be significant and actual. In the article the factors influencing the improvement of quality of educational services are considered. The model of the control over the process of rendering of educational services is offered.

**Key words:** educational services, quality, efficiency, control over the process.

---

\* *Kuzmina Kristina Vladimirovna* (kuzminak@mail.ru), the Dept. of Economics and Organizational Governance, Samara State Technical University, Samara, 443100, Russia.