

Кто поможет директору школы успешно вести экономическую деятельность?

Так уж сложилось в школьной практике, что учитель, как правило, не выходит за рамки своей роли, какой бы учебный предмет он ни вёл.

А ведь надо дать возможность учителям шире применить свои знания и способности на практике. Так, учителю иностранного языка можно поручить организацию международных связей школы, включая поиск грантов; учителю русского языка и литературы — попробовать организовать PR-мероприятия, их освещение в прессе.

Принципиально важна для обеспечения финансово-хозяйственной самостоятельности школы новая роль учителя экономики.

Он даёт своим ученикам основы «налоговой грамоты», учит составлять бизнес-планы, вести предпринимательскую деятельность. Этому же нужно учить и бухгалтера школы (если он есть).

Но даже при обслуживании централизованной бухгалтерией есть экономическая деятельность школы, и ею надо заниматься. Немногие школы могут позволить себе роскошь «завести» заместителя директора по финансам. А почему бы не поручить эту роль учителю экономики?

Анатолий Вифлеемский,
директор Центра экономики образования, проректор Нижегородского института развития образования, кандидат экономических наук,

Иван Симонов,
заведующий кафедрой экономического образования Нижегородского института развития образования

В современных условиях радикально меняются статус директора школы и его управленческие функции. А это влечёт за собой иные требования к профессиональной компетенции руководителя: ему сегодня надо знать правовые и экономические основы функционирования образовательного учреждения как самостоятельного юридического лица, налоговое, бюджетное, трудовое и иные отрасли законодательства; уметь просчитывать с помощью соответствующих служб экономические последствия принятых решений, что требует хотя бы минимальных теоретических знаний по микро- и макроэкономике, маркетингу, менеджменту, адаптированных к специфике деятельности в системе образования.

Поэтому для эффективного вхождения школы в рыночные отношения, в том числе и на рынке образовательных услуг, необходимо знать основы экономики образования — администраторам в первую очередь, но и другим педагогическим работникам это полезно.

Не следует сводить вхождение в рыночные отношения лишь к оказанию платных дополнительных образовательных услуг. Экономическая деятельность школы включает не только различные виды внебюджетной деятельности, но и планирование, и финансирование средств из бюджетов всех уровней и внебюджетных средств. Мировая практика показывает, что основа финансирования общеобразовательных учреждений — бюджет. Поэтому, считаем, в условиях рыночной экономики прежде всего необходимо рационально использовать именно бюджетные средства.

Для этого предстоит модернизировать финансово-хозяйственный механизм образовательных учреждений, обеспечить их реальную самостоятельность, только тогда они смогут эффективно функционировать в условиях рыночной экономики. Полностью нерыночное учреждение — заповедник прошлого, в условиях рынка оно заведомо бесперспективно.

Если прежде в период плановой социалистической экономики все хозяйствующие субъекты подчинялись единому планирующему центру, централизованно существовали установленные тарифы на коммунальные услуги, цены на товары и услуги, то теперь цены в большинстве своём определяются по рыночным законам. В результате, если у руководителя школы отсутствуют экономические стимулы к экономии средств, они расходуются неэффективно.

Педагогический процесс в школе подконтролен заместителям директора, завучам. Можно, конечно, как уже было сказано, ввести ещё и должность заместителя директора по экономике. Полагаем, что это целесообразно для более крупных общеобразовательных школ, лицеев, гимназий (городских и сельских), имеющих большие объёмы внебюджетной деятельности. Они, как правило, имеют собственную бухгалтерию во главе с главным бухгалтером. При соответствующей подготовке высококвалифицированный главбух школы фактически может быть и заместителем директора по экономике, выполняя функции экономического советника и выстраивая эффективную экономическую деятельность. Тандем «директор и квалифицированный главный бухгалтер» крайне важен в рыночных условиях.

Очень деликатная сфера — расширение внебюджетной деятельности школы. Грамотность названных выше категорий работников образования — залог успешной деятельности школ в этой сфере. К сожалению, проверки показывают недостаточную грамотность главных бухгалтеров, отсутствие системы повышения их квалификации, что влечёт за собой ошибки. Так, мониторинг кадрового состава работников бухгалтерских и экономических служб системы общего среднего и начального профессионального образования Нижегородской области выявил, что эти категории работников редко проходят курсы повышения квалификации. При этом, если директора школы без высшего образования найти сегодня достаточно трудно, то для бухгалтерских служб системы образования высшее (а тем более — экономическое) образование — далеко не частое явление.

Ошибки выявляют и налоговые органы, а это чревато потерями достаточно больших средств (пени, штрафы). Теряют образовательные учреждения деньги и при уплате налогов — из-за незнания методик получения налоговых льгот. Таким образом, отсутствие системной экономической подготовки этой категории

работников обходится очень дорого. **Вывод очевиден: системная подготовка работников бухгалтерских и экономических служб образовательных учреждений и органов управления образованием — важнейшее направление кадрового стимулирования развития экономической деятельности отрасли.**

Директора общеобразовательных школ, обслуживаемых централизованными бухгалтериями, не заинтересованы в оптимизации использования бюджетных средств, так как фактически они даже и не видят своих смет, хотя формально их подписывают. Да и сами работники централизованных бухгалтерий (не только главные, но и рядовые бухгалтеры) относятся к руководителям школ чаще всего, как к подчинённым, просителям. Уважительное отношение бухгалтера ЦБ к директору школы встречается нечасто. Кстати сказать, экономисты ЦБ обычно относятся к директорам с большим уважением (может быть, дело в более высоком уровне образования?). Поэтому директора школ видят основой своей финансово-хозяйственной самостоятельности создание собственной бухгалтерии. Однако в этом случае неизбежны немалые затраты: нужен кассир, а с учётом требований налоговых органов — ещё и компьютер. Значит, надо приглашать специалиста-бухгалтера, умеющего работать с современным программным обеспечением. А найдёшь ли его на скромную бюджетную зарплату? Почти ежедневно меняющееся законодательство вынуждает подписываться на дорогостоящие бухгалтерские журналы, посещать семинары, из которых ещё нужно суметь извлечь информацию, необходимую именно этой школе.

Поэтому очевидны преимущества иного способа реализации механизмов финансово-хозяйственной самостоятельности школы, а именно — переход на договорные отношения с чётким определением прав и обязанностей сторон. **Если заведующий районным органом управления образованием стремится чётко соблюдать законодательство, централизованная бухгалтерия станет действительно обслуживать школы, а не командовать директорами, не «давать» деньги, которые по закону и есть средства образовательного учреждения, а не централизованной бухгалтерии и не органа управления образованием.**

Однако сказать: «Переходим на договорные отношения с ЦБ» намного проще, чем сделать это. И причина сложности — в нежелании самих директоров делать это. Наиболее активная часть директорского корпуса (примерно 10%), получившая самостоятельность, успела... «набить шишки». Кто-то разочаровался, «потух», кто-то выплыл в сложных социально-экономических условиях и кое-как держится, многие из активистов стали «передовиками капиталистического образовательного труда» — их школы превратились в престижные лицеи и гимназии. Опыт показывает, что если школа получила финансово-хозяйственную самостоятельность на фоне большинства обслуживаемых ЦБ, то, следовательно, у неё весьма грамотный менеджер-директор. Однако если уж наши директора грамотны в экономическом отношении (что бывает намного реже, чем хотелось бы), то они успешно организуют и образовательный процесс. Думаем, что эти эмпирические выводы можно доказать, исследуя практические данные, — корреляция выявится обязательно.

Однако всё это отнюдь не означает, что остальные директора — плохие и им не достичь таких высот. Нет. Просто кто-то «не попал в струю», где-то как-то не так сложились обстоятельства, а кто-то вообще только что приступил к работе в должности директора. Им надо помочь. В ряде регионов стимулировать развитие финансово-хозяйственной самостоятельности пытаются, обучая директоров экономико-правовым знаниям и навыкам, менеджменту,

маркетингу в образовании. И это правильно. Однако, по нашему мнению, этого мало. Что получается? Для полноценной воспитательной работы в школе есть должность завуча; для организации учебного процесса у директора также есть заместитель; а для организации экономической деятельности — нет. Так сложилось исторически, с тех пор, когда у нас не было законодательно определённой самостоятельности школы. Несмотря на ряд специальных учебников, можно сказать, что экономики образования у нас не было. В определённом смысле вполне возможно, что экономики образования скоро опять не будет, если всю деятельность в результате изменений налогового и бюджетного законодательства «уведут в тень». Интересно, как тогда назовут новый учебный предмет для администраторов образования в институтах повышения квалификации: «теневая экономика образования»?!

Но пока ещё есть возможность заниматься экономикой образования, пока ещё можно отстаивать самостоятельность школы. Однако чем дальше, тем сложнее это будет сделать. Угроза самостоятельности объясняется тем, что таких школ всё же мало. Если их мало, то с ними (как у нас мыслят) можно и не считаться. Если для вузов предложен реальный вариант сохранения самостоятельности — в виде перехода в ранг неких образовательных организаций (что приемлемо лишь для немногих директоров, готовых приватизировать свой вуз), то для школ такое решение неприемлемо. В то же время перевод счетов в казначейство коснётся лишь 10% школ (а именно тех, у кого сегодня собственные счета), 90% школ вынуждены будут кланяться не централизованной бухгалтерии, а казначейству.

Чтобы сохранить или обрести финансово-хозяйственную самостоятельность, её надо сделать массовым явлением, пока это ещё законодательно не запрещено. Нам могут возразить: нужно дать «созреть» директору, иначе это будет очередная «кукуруза» и волонтаризм. Нет, ждать нельзя! Школе в этом надо помогать, и помогать активно. Естественно, денег на введение ставок заместителей директоров школ по финансам (по экономике) не найдётся. Хотя найдутся миллиарды на многое другое. Но нет худа без добра: если нет дополнительных денег, то это поможет лучше использовать внутренние резервы.

Считаем, что для общеобразовательных учреждений, особенно небольших, целесообразна другая модель кадрового стимулирования внебюджетной деятельности — **«учитель экономики — помощник директора по экономическим вопросам»**. Вместо ставки заместителя директора по экономике и финансам можно установить доплату учителю экономики, поручив ему ведение этих вопросов. Практика показывает, что именно учителя экономики как наиболее сведущие в этой области способны помочь школе организовать самостоятельную внебюджетную деятельность, привлечь дополнительные ресурсы. Сейчас учителями экономики нередко становятся бывшие работники экономических служб предприятий, имеющие хорошую базовую подготовку. У них есть необходимые теоретические знания: экономика, менеджмент, маркетинг — это их базовое образование, этому они учат детей в школе.

Первый критерий подготовки на третьей ступени (10–11-е классы) в Нижегородской областной программе экономического образования школьников: ученик должен понимать и оценивать обширную социально-экономическую информацию, принимать адекватные решения в качестве производителя, потребителя и гражданина, имеющего право голоса при обсуждении важнейших политических, экономических и социальных проблем. При выборе вида деятельности подростки должны уже уметь просчитывать все имеющиеся варианты, а при от-

крытии собственного дела понимать, что не обойтись без бизнес-плана с расчётами всех промежуточных и конечных результатов. Ученики в результате экономической подготовки должны уметь анализировать затраты ресурсов на производство товара или услуги, оценивать существующие или прогнозируемые спрос и предложение, учитывать уровень цен и их динамику, наличие заменителей или дополняющих товаров, доходов населения. Кроме того, определять зоны безубыточности и прибыльности, оптимальный объём выпуска товаров или услуг, обеспечивающий минимум издержек производства и максимум прибыли.

Но если учитель экономики может научить всему этому ученика, то он может (и должен) уметь делать всё это и сам: организовать платные дополнительные образовательные услуги, вести и другую деятельность, приносящую доход.

Школьная программа по экономике требует знаний об эффективных способах деятельности и умения их применять (лизинг, венчурные компании, фонд поддержки малого предпринимательства и бизнеса, метод ускоренной амортизации, позволяющий законно уменьшать налогооблагаемую базу, бухгалтерская и экономическая прибыль, позволяющая осуществлять инвестиции, сочетание цели максимизации прибыли с минимизацией убытков в зависимости от нахождения фирмы в краткосрочном или долгосрочном периоде деятельности). Всё это знает и учитель экономики. Поэтому он имеет общее представление о налогообложении, о бухгалтерском учёте. Ему уже не нужно говорить об азах экономики, а сразу можно переходить к особенностям экономических отношений в системе образования, дать необходимые методики и технологии. То есть **подготовить учителя экономики к эффективной работе в условиях финансово-хозяйственной самостоятельности школы намного проще, чем подготовить директора.**

Традиционно учителя экономики повышают свою квалификацию на курсах, где особое внимание уделяется методике преподавания экономики и школьной программе по экономике. Сравнивая программы повышения квалификации работников бухгалтерских и экономических служб с содержанием повышения квалификации учителей экономики, мы увидим множество пересечений, общих проблем. Тем не менее, программы повышения квалификации учителей экономики содержат, как правило, лишь общие вопросы, а **подготовка работников бухгалтерских и экономических служб включает и конкретные аспекты экономической деятельности образовательных учреждений.** Поэтому курсы повышения квалификации по этим направлениям для учителей экономики позволят реализовать новую модель кадрового стимулирования самостоятельной экономической деятельности небольших общеобразовательных школ.

Наш анализ позволил составить таблицу конкретизации программы повышения квалификации учителя экономики для того, чтобы он стал помощником директора в этой сфере.

Модернизация программы повышения квалификации учителя экономики

- а) Программа традиционного повышения квалификации учителя экономики
- б) Программа «Учитель экономики — помощник директора по экономике»
- а) Регулирующая роль права собственности в различных формах хозяйственной деятельности в РФ.

б) Особенности организационно-правовых форм в системе образования. Некоммерческие организации. Особенности отношений собственности в системе образования. Учредитель. Отношения учредителя и ОУ.

а) Основные направления реформирования экономики России.

б) Образование как отрасль экономики. Основные направления реформирования экономики образования.

а) Спрос, предложение, рыночное равновесие.

б) Спрос и предложение на рынке образовательных услуг. Особенности рынка образовательных услуг. Факторы формирования равновесия на рынке образовательных услуг.

а) Производственные ресурсы и факторы производства.

б) Особенности педагогического труда как экономического ресурса системы образования. Производительность труда, эффективность в системе образования.

а) Производство и прибыль.

б) Доходы и прибыль. Особенности понятия «прибыль» в системе образования. Специфика издержек производства образовательных услуг.

а) Конкуренция.

б) Конкуренция на рынке образовательных услуг.

а) Менеджмент.

б) Менеджмент в системе образования. Администратор системы образования. Делегирование и распределение полномочий

а) Маркетинг.

б) Маркетинг и школа. Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг. Бизнес-план развития образовательного учреждения.

а) Бюджет и бюджетная политика.

б) Школа как бюджетополучатель. Особенности бюджетных отношений в сфере образования. Внебюджетные доходы. Планирование доходов и расходов школы. Смета и экономическая классификация.

а) Налоги и налоговая политика.

б) Особенности налогообложения образовательных учреждений. Льготы по налогообложению школы. Виды налогов, уплачиваемых школой, и порядок их исчисления.

а) Рынок труда.

б) Оплата труда в сфере образования. Трудовой договор и трудовое законодательство, права и обязанности работников системы образования. Работник и работодатель.

г. Нижний Новгород