

экспорт в полегчавших российских рублях, но не факт, что это бы помогло. Ведь от ножниц в девальвации рублей союзников страдает и белорусский промышленный экспорт. Например, работники МАЗа, МТЗ и других заметных предприятий давно уже перешли на неполную рабочую неделю по причине затоваренности.

Белорусские золотовалютные резервы снизились до критического значения — 4,7 млрд долларов. Если отбросить монетарное золото (в слитках), чем срочно за долги не рассчитаешься, а взять только валютную составляющую, то и вовсе останется порядка 3 млрд в долларовом эквиваленте. С такими резервами при внешних долгах Беларуси в 12,6 млрд долларов экономика не может быть стабильной. Долги надо отдавать прежде всего за счет собственной валютной выручки, а не путем новых заимствований. За январь — август экспорт товаров составил 25,2 млрд долларов, что на 1,5 % меньше, чем за аналогичный период прошлого года, а импорт — 26,7 млрд, что меньше прошлогоднего на 6,3 %. В итоге — сальдо отрицательное [3]. Таким же оно осталось на начало 2015 года.

Пока Нацбанк и правительство Беларуси думали, что делать, панические настроения населения как отзвук на стремительное падение российского рубля нарастали. В банковские пункты обмена валюты выстраивались очереди. В декабре белорусы купили только наличной валюты на 892,8 млн долларов, немного недотянув до рекордного уровня марта 2011 года, когда панически было скуплено 1191 млн долларов. Чистая покупка наличной валюты составила 328,1 млн долларов. Еще большее превышение купленной валюты над проданной со стороны населения вышло по безналичному обороту — 573,9 млн долларов. В итоге только за декабрь золотовалютные резервы Беларуси снизились на 760 млн долларов и сейчас составляют чуть больше 5 млрд. Белорусскими денежными властями было принято оригинальное решение: в пятницу 19 декабря, которую можно назвать «черной» для белорусского рубля, Нацбанк ввел 30 %-ный сбор при покупке валюты физическими и юридическими лицами. Фактически это была слегка прикрытая одномоментная девальвация национальной денежной единицы.

Таким образом, в декабре — январе население Беларуси пережило очередной стресс. Белорусский рубль к февралю 2015 года девальвировался на 42 %, и конца его падения не видно. Вслед за девальвацией неминуема ускоренная инфляция. Это вытекает из известных макроэкономических закономерностей, и это ярко подтвердила практика валютного кризиса 2013 года.

Судьба белорусской экономики зависит от того, сможет ли российское руководство одолжить два-три миллиарда долларов союзнику, чтобы удержать ситуацию хотя бы до президентских выборов в Беларуси. Однако, в отличие от прежних «тучных» времен, России придется выделять нам кредитные инъекции, сообразуясь с углубляющимся собственным экономическим и политическим кризисом. Экономический обвал в Беларуси Москве всегда был ни к чему. А сегодня угроза обвала реально нависла и над российской экономикой.

### Литература

1. Банковский кодекс Республики Беларусь от 25.10.2000 № 441-З (в ред. Законов Республики Беларусь от 17.07.2006 № 145-З, от 26.12.2007 № 301-З, от 08.07.2008 № 369-З, от 08.07.2008 № 372-З, от 15.07.2008 № 397-З, от 03.06.2009 № 23-З, от 31.12.2009 № 114-З, от 14.06.2010 № 132-З) // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информации Республики Беларусь. — Дата доступа : 27.01.2013.
2. Тарасов, В.И. Общеэкономическая и монетарная политика Республики Беларусь / В.И. Тарасов // Банкаўскі веснік. — 2011. — № 22 (531). — С. 9—17.
3. Желиба, Б.Н. Денежно-кредитная и бюджетно-финансовая политика Беларуси на современном этапе / Б.Н. Желиба // Вести Института предпринимательской деятельности. — Минск, 2014. — № 1 (20). — С. 25—34.

### Вопросы педагогического менеджмента

**Т.Ю. Ломакина,**

*Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Институт стратегии развития образования Российской академии образования», г. Москва, Российская Федерация*

Основной целью модернизации управления образовательными учреждениями является создание эффективной системы государственно-общественного управления, которая обеспечит динамичное развитие и высокое качество образования, его многообразие и ориентацию на удовлетворение запросов личности, общества и государства.

Проведенный анализ управленческой практики показывает, что сегодня в области образовательного менеджмента актуальными являются следующие проблемы:

- обеспечить развитие общественной составляющей системы управления;
- упорядочить разделение и наладить координацию функций, полномочий и ответственности между различными уровнями управления образованием;
- преодолеть ведомственность за счет использования принципа многоучредительства учебных заведений;
- создать информационно-статистическое обеспечение всех уровней управления.

Вышеназванные проблемы определяют основные направления модернизации системы управления: дальнейшее расширение автономии учреждений образования, повышение ответственности образовательных учреждений за конечные результаты деятельности, переход от распределительного и директивного к целеполагающему управлению образовательным учреждением, развитие общественно-государственных форм управления, повышение культуры управленческой деятельности педагогов всех уровней, уточнение компетенции, полномочий и ответственности органов управления всех уровней и обеспечение их эффективного взаимодействия.

Все исследования педагогического менеджмента можно разделить на две большие группы. Первую группу составляют исследования описательно-объяснительного типа, основной задачей которых является анализ существующей практики управления, выявление факторов успешности управленческих функций и построение на этой основе теоретических моделей с выработкой рекомендаций по изменению практики менеджмента.

Вторую группу составляют исследования формирующего типа, когда сначала разрабатываются модели менеджмента, а затем на их основе перестраивается практика управления в конкретных образовательных учреждениях и анализируются последствия сделанных изменений.

Оба типа исследований не являются исключающими друг друга, а предпочтение отдается одному или другому типу в зависимости от задач и объекта исследования.

В массовой практике менеджмента среди руководителей и в литературе довольно часто встречаются две крайности — два стереотипа понимания образовательного учреждения как объекта управления. Первый стереотип — «школа специфична и ни на что не похожа» — явно преувеличивает специфику школы, что приводит к нежеланию видеть в школе черты, которые присущи другим социальным организациям (больница, театр и т.п.). Поэтому школа как бы отождествляется с осуществляемым в ней процессом обучения и воспитания, а процесс управления школой сводится к управлению образовательным процессом. При таком узком понимании менеджмента в поле зрения руководителей школ не попадают многие вещи, такие как: проблемы школьного сообщества; виды деятельности, не являющиеся образовательными; внешние связи и другие. Создается иллюзия, что для управления школой достаточно педагогических знаний, а знания собственно управленческие не нужны и общие закономерности и принципы менеджмента неприменимы. Результатом такого подхода является нежелание «измерить школу общим аршином» с другими человеческими организациями, общее отставание в развитии науки об управлении в нашей стране.

Второй стереотип заключается в том, что «не надо выдумывать специфику школы». В этом случае наблюдается ажиотаж вокруг слова «менеджмент» и делается сильный акцент на универсальность и всеобщую применимость идей менеджмента без учета специфики объекта управления. По принципу «лишь бы управлять», а чем — все равно: школой, заводом, военным кораблем.

Сегодня, набив себе некоторые шишки, исследователи, рассматривая образовательную организацию как объект управления, соглашаются, что школа — это особая, но социальная организация. Особенности школьной организации заключаются в том, что это сообщество взрослых и детей, особая система совместной деятельности и общения, иная среда обитания и непохожее взаимодействие с другими организациями и людьми.

На современном этапе своего развития педагогическая наука в проводимых исследованиях использует системный подход, при котором изучаемое явление или объект рассматривается как совокупность отдельных элементов, связанных определенными отношениями и вступающих во взаимодействие. Однако в системном анализе различают два вида систем, которые встречаются и в образовании. Первая система — интегративная. Главный признак такой системы заключается в том, что при дополнении или изъятии каких-то отдельных элементов системы сама система в целом не претерпевает серьезных изменений. Примером

таких систем в образовании являются систематический книжный каталог, расстановка мебели в аудитории, действующая система образования в стране.

Второй вид системы — деятельностная, где изменение каких-либо элементов или их изъятие приводит к появлению новых качеств системы или новой системы. Образовательное учреждение представляет собой деятельностную систему, на формирование и развитие которой влияют многие факторы, которые необходимо знать и учитывать каждому руководителю-менеджеру.

В школе как в динамичной развивающейся системе протекают образовательные, инновационные и управленческие процессы, которые образуют соответствующие подсистемы.

В последних исследованиях каждый стиль управления рассматривается по двум направлениям, или сторонам: по форме отношений и по содержанию этих отношений. В сумме такие отношения составляют собственно управленческую деятельность как директора, так и учителя на уроке.

Анализ основных затруднений в управленческой деятельности преподавателей и руководителей показывает, что наряду с целым рядом недостаточно развитых управленческих умений и навыков около 48 % педагогических работников не умеют быть коммуникабельными, доброжелательными и демократичными, а 23 % отдают предпочтение авторитарному или либеральному стилю взаимоотношений с учащимися и подчиненными. У большинства педагогических работников наблюдается завышенная самооценка личностных качеств (см. таблицу).

**Таблица — Оценка личностных качеств педагогических работников**

<b>Личностные качества</b>	<b>Самооценка</b>	<b>Оценка коллектива</b>
Справедливость и гуманность (оценены высоко)	66%	32%
Педагогическое мастерство (оценено на отлично)	28%	12%
Управленческие качества (самооценка высокая, оценка коллектива — отлично)	46%	36%

Необходимый компонент руководства коллективом — оценка кадров. Регулярная и систематическая оценка положительно сказывается на мотивации учителей, их профессиональном росте и развитии. Существуют различные методы оценки кадров, их выбор зависит от руководителя и степени сформированности коллектива. По данным социологических исследований, в России 69,3 % учителей и 62,7 % родителей считают, что «школа требует коренных изменений», и лишь 6,6 % учителей и 9,4 % родителей удовлетворены современной школой.

Чтобы не отстать от времени, а лучше — чтобы его опережать, оправдывая принцип опережающего развития образования, школа должна качественно изменяться. Это значит, что в ней должны вводиться новшества, т.е. осуществляться инновационные процессы. Управление такими процессами требует от руководителя иных знаний и умений, нежели при управлении процессами обучения и воспитания. Существуют различные по степени активности стратегии инновационного поведения школы, которые требуют разных систем управления.

## **Необходимость мотивации наемных работников через участие в доходах предприятия**

**А.А. Попков,**

*НОУ ВПО «Московский институт экономики, политики и права», г. Москва, Россия,  
a.popkov@list.ru*

Необходимость мотивации наемных работников через участие в доходах предприятия обусловлена рядом причин.

В работе [1] показано, что постоянный общий прирост доходов  $\Psi_1(t) > 0$  крайней децильной группы  $D_1$  населения с минимальными доходами приводит к росту доходов и во всех остальных группах населения.

Представляется, что в противном случае неравенство доходов растет, и это приводит к постепенному перераспределению все большей и большей части национального дохода в пользу самой богатой части населения, появляются условия и возможности для осуществления «социального взрыва» — «цветной революции», «майдана» и т.п.

Для неработающей части населения прирост доходов самой малообеспеченной части граждан может обеспечить государство, для работающего населения — только собствен-