

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой управления образованием

А.В.А.

(подпись)

19.02 20 20 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ
Развитие компетенций руководителя по управлению
финансово-хозяйственной деятельностью в дошкольной
образовательной организации**

Выполнил студент группы 4.021.1.17

Доронина Надежда Ивановна

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование

Магистерская программа: Образовательный менеджмент

Форма обучения: заочная

Руководитель: кандидат педагогических наук, доцент кафедры
управления образованием, Наталья
Владимировна Кохан

19.02.2020 *Н.В.Кохан*
(подпись, дата)

Н.В.Кохан 19.02.2020
(подпись, дата)



ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	8
1.1 Требования к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации	8
1.2 Методологические подходы к процессу профессионального развития руководителя образовательной организации	15
1.3 Специфика экономической компетентности руководителя образовательной организации	25
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПРИМЕРЕ МКДОУ № 458	33
2.1 Диагностика уровня развития экономической компетентности администрации ДОУ	33
2.2 Способы преодоления стереотипов решения экономических задач в управленческой практике образовательной организации	44
2.3 Способы обогащения управленческого опыта руководителя в сфере финансово-хозяйственной деятельности	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	60
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	63
ПРИЛОЖЕНИЕ А Сравнение определений понятия «экономическая компетентность»	75
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Тест на предприимчивость	81
ПРИЛОЖЕНИЕ В Диагностика мотивации успеха и боязни неудачи	86
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Результаты констатирующего этапа эксперимента	87

ПРИЛОЖЕНИЕ Д Результаты контрольного этапа эксперимента	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Е Изменения в программе развития	96
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж Изменения в должностных инструкциях	98

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в результате ограниченного бюджетного финансирования и изменений законодательной базы по финансированию образовательных организаций обостряются проблемы управления финансово-хозяйственной деятельностью. Однако недостаток финансирования образовательных организаций оборачивается не одной, а несколькими проблемами: собственно недостаточным финансированием из государственного (или муниципального) бюджета; а также некомпетентностью руководства в финансово-экономической области управления образовательной организацией.

Закон об образовании № 273 – ФЗ предоставляет образовательным организациям право самостоятельного осуществления образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности¹. К функциональным обязанностям образовательной организации отнесены материально–техническое обеспечение образовательной деятельности, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями². Организация бюджетного процесса через выделение бюджетных средств осуществляется строго в соответствии со статьями экономической классификации расходов бюджета и на утвержденной смете, в соответствии с планом. Распределение ассигнований по экономическим статьям бюджетной классификации в первую очередь определяется необходимостью выплаты работникам сферы образования заработной платы и разного рода доплат и надбавок. В результате статьи расходов, связанные с обеспечением образовательного процесса, содержанием материально-технической базы образовательных организаций и их развитием, финансируются недостаточно. С этой точки зрения становится очевидной необходимость обеспечения образовательных организаций экономически грамотными руководителями,

¹ Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" Глава 1, Ст.28 п.1.

² Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" Глава 1, Ст.28 п.3.

способными в правовом поле решать задачи финансового, материально-технического, учебно-методического и информационного обеспечения.

Анализ научных исследований и педагогической практики по теме выявил ряд противоречий между:

- уровнем развития теории управления и практическими подходами к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации;

- требованием времени к развитию профессиональной компетентности руководителя образовательной организации и возможностями реальной практики управления финансово-хозяйственной деятельностью в организации;

- управлением финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации и реальным состоянием ее материально-технической и финансовой обеспеченности.

Выявленные противоречия определили проблему исследования: какие компетенции руководителя обеспечат эффективность управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации. Поэтому тема исследования – «Развитие компетенций руководителя по управлению финансово-хозяйственной деятельностью в дошкольной образовательной организации».

Объект исследования: управление финансово-хозяйственной деятельностью в дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования: компетенции руководителя по управлению финансово-хозяйственной деятельностью в дошкольной образовательной организации.

Цель исследования: обосновать комплекс компетенций руководителя образовательной организации для эффективного управления финансово-хозяйственной деятельностью и определить механизм их развития.

Гипотеза исследования состоит в предположении о том, что проблемные вопросы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации можно решить, если:

- четко определен набор экономических компетенций, необходимых руководителю;
- выявлены актуальные направления экономических знаний;
- преодолены стереотипы решения экономических задач в управленческой практике образовательной организации;
- реализуется практика обогащения управленческого опыта в сфере финансово-хозяйственной деятельности.

Задачи исследования:

1. Раскрыть требования к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации.
2. Описать методологические подходы к процессу профессионального развития руководителя образовательной организации.
3. Выяснить специфику экономической компетентности руководителя образовательной организации.
4. Диагностировать уровень экономических компетенций руководителей образовательной организации.
5. Выявить способы преодоления стереотипов решения экономических задач в управленческой практике образовательной организации.
6. Определить пути обогащения управленческого опыта руководителя в сфере финансово-хозяйственной деятельности.

Методологическую основу исследования составили: компетентностный подход (В. А. Болотов, И. А. Зимняя, А. В. Хуторской); системно-деятельностный (С. Л. Рубинштейн, А. Н. Леонтьев) и личностно ориентированный подходы (Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев, С. Л. Рубинштейн, Б. Г. Ананьев, В. В. Давыдов, А. А. Маркова.); теория компетентности (Т. Г. Браже, И. А. Зимняя, В. А. Кальней, А. К. Маркова, Дж. Равен, Ю. Г. Татур).

Нормативной базой исследования явились: Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», «Концепция модернизации российского образования на период до 2020 года», «Национальная доктрина Российской Федерации до 2025года».

Для решения задач исследования использовались следующие методы:

- теоретические: анализ специальной и психолого-педагогической литературы по теме исследования, законодательных актов, документов; систематизация и интерпретация фактов; сопоставление, аналогия, обобщение;
- эмпирические: беседа, опрос, оценивание (самооценка), тестирование, изучение продуктов управленческой деятельности.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы в практике управления образовательной организацией и дополнительном профессиональном образовании.

База исследования: МКДОУ города Новосибирска, детский сад № 458 комбинированного вида. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка и приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО–МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Требования к управлению финансово–хозяйственной деятельностью образовательной организации

Современные задачи развития образования и обновления его инфраструктуры решаются с помощью внедрения новых организационно-финансовых механизмов, которые повышают эффективность функционирования образовательных организаций. Реализация Федерального государственного образовательного Стандарта дошкольного образования диктует обеспечение современной доступной образовательной среды, обновление содержания образования, необходимость внедрения новых образовательных технологий путем создания механизмов частно-государственного партнерства. Правительство Российской Федерации предложило использовать проектно-целевой подход в рамках государственной Программы развития образования на 2018–2025 годы, который позволит в полной мере использовать механизмы реализации проектов на конкурсной основе. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» делает возможным образовательным организациям выходить на иной уровень финансирования, что способствует развитию образовательной организации¹.

«Образовательным является учреждение, осуществляющее образовательный процесс, то есть реализующее одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающее содержание и воспитание обучающихся, воспитанников»². Руководитель образовательной организации отвечает за достижение результатов, заявленных в федеральных государственных образовательных стандартах. В его обязанности входит материально-техническое

¹ Федеральная Целевая Программа Развития Образования на 2016–2020 годы. Распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2014 г. № 2765-р «О концепции»

² Постановление Правительства РФ от 19.03.2001 г. № 196 «Об утверждении Типового положения об общеобразовательном учреждении», с. 4.

обеспечение образовательной деятельности, оборудование помещений в соответствии с государственными и региональными нормами и требованиями¹. Право осуществления образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности определяет академическую и финансовую автономию образовательных организаций, и повышает степень ответственности перед родителями, обучающимися, обществом.

Дошкольная образовательная организация создается учредителем, федеральным органом исполнительной власти и органом исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органом местного самоуправления, и регистрируется в порядке, установленном законодательством Российской Федерации². Право на ведение уставной финансово-хозяйственной деятельности у дошкольной образовательной организации возникает с момента заключения договора между учредителем и учреждением. Регистрация образовательных организаций в качестве юридических лиц и передача им от органов управления прав бюджетополучателей позволяет образовательным организациям стать самостоятельными субъектами финансово-хозяйственной деятельности.

Осуществление самостоятельной финансово-хозяйственной деятельности предполагает наличие баланса и лицевого счета, открытого в установленном порядке, печати установленного образца, штампа и бланков с наименованием организации. С момента выдачи лицензии у дошкольной образовательной организации возникает право на ведение образовательной деятельности и получение льгот, установленных законодательством Российской Федерации. Реализация дополнительных образовательных программ и оказание дополнительных образовательных услуг с учетом потребностей семьи и на основе договора, заключаемого между дошкольной образовательной организацией и родителями (законными представителями) регламентируется Уставом организации. Оказание платных образовательных услуг осуществляется не взамен

¹ Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" Глава I Ст.28 п.3.

² Закон о государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей №129-ФЗ от 08.08.2001.

и не в рамках основной образовательной деятельности, финансируемой учредителем.

Руководитель действует от имени дошкольной образовательной организации в пределах прав, предоставленных ему договором, распоряжается имуществом и несет ответственность перед учредителем за деятельность организации. Специфика образовательной организации заключается в том, что она создается для удовлетворения образовательных потребностей населения и является некоммерческой. Процесс производства образовательных услуг осуществляется при участии средств труда, предметов труда и трудовой деятельности человека. Основные средства являются частью имущества организации и входят в производственные основные фонды. Учет основных средств ведется в соответствии с Общероссийским классификатором основных фондов. К основным средствам относят: здания, сооружения, оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, вычислительную вспомогательную технику, транспортные средства, инструмент, производственный и хозяйственный инвентарь, многолетние насаждения. Кроме того, в составе основных средств образовательной организации учитывают: законченные капитальные вложения арендатора в арендованные им здания, сооружения, оборудование и другие объекты основных средств, если иное не предусмотрено договором аренды.

Воспроизводство основных средств подразумевает прохождение нескольких взаимосвязанных стадий: изготовление; применение; амортизацию; восстановление; замену. Первоначальной стадией, осуществляемой в организации, является приобретение и формирование средств, состоящее из нескольких этапов:

- инвентаризации имущества, направленной на выявление изношенных или устаревших объектов;
- анализа имеющихся технологических устройств (оборудования) необходимых для организации образовательного процесса;

- определения и подбора структуры, задействованных в производстве фондов, сопровождаемого в дальнейшем переустановкой оборудования, приобретением и монтажом нового оборудования.

Второй этап характеризуется эксплуатацией существующих в организации основных средств, амортизацией. Под воздействием износа, выражаемого в физическом и моральном виде, происходит избавление от выработавших свой ресурс основных средств и на завершающей стадии происходит процедура их восстановления (замены), которая выполняется в виде реконструкции и ремонта, мероприятий по модернизации.

На текущий финансовый год образовательной организацией составляется смета доходов и расходов, которая представляет собой простейшую форму финансового плана. Смета доходов и расходов утверждается на каждый финансовый год главным распорядителем средств бюджета, который инвестирует основную деятельность организации. В смету включаются планируемые к поступлению средства и указываются источники их образования. Определение расходов осуществляется исходя из прогнозируемых объемов предоставления муниципальных дошкольных образовательных услуг, а также требований, предъявляемых к ним, и норм или нормативов финансовых затрат на их предоставление. Суммы запланированных ассигнований по каждому виду расходов должны быть обоснованы соответствующими расчетами. От качества составления сметы, от точности выполнения всех требований, предъявляемых к ее форме, виду, зависит эффективность и результативность деятельности образовательной организации в финансово-экономической области. Планирование бюджетных расходов является достаточно ответственной задачей и требует применения строгих методик, так как подразумевает подробную отчетность, высокую долю личной ответственности руководителя и профессионализм¹.

¹ Вахрушина М. А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2014. № 33. С. 23-30.

Деятельность по привлечению внебюджетных средств является дополнительным (к бюджетному финансированию) источником финансового обеспечения образовательного процесса, развития материально-технической базы дошкольной образовательной организации. Реализация комплекса мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности образовательной организации, способствует притоку инвестиций (финансовых, материальных, интеллектуальных) и позволяет реализовать проекты программы развития. Поступление финансовых средств в образовательные организации может быть организовано различными способами. Наиболее часто используемые – это предоставление платных образовательных услуг и сдача помещений и оборудования в аренду. В практике существуют иные возможности поступления финансовых средств в образовательные организации: от спонсоров и благотворительности физических и юридических лиц, привлечение целевых средств из бюджетов других уровней (федеральные, региональные и муниципальные программы), грантовая деятельность.

Бюджетная образовательная организация имеет право полностью использовать финансовую прибыль для реализации уставной деятельности. Для этого необходимо включать в устав образовательной организации полный перечень платных услуг и производимых работ, а также источники поступления финансовых средств или другого имущества. Согласно Бюджетному кодексу РФ, бюджетная организация вправе расходовать имеющиеся средства на компенсационные выплаты и на оплату труда работников; на оплату товаров, работ и услуг по заключенным государственным или муниципальным контрактам; на оплату товаров, работ и услуг в соответствии с утвержденными сметами¹.

Использование внебюджетной деятельности для улучшения финансового обеспечения дошкольной образовательной организации требует от руководителя умения оценить все влияющие на нее факторы, что особенно важно при наличии

¹ Бюджетный Кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 2 февраля 2006 г. № 19-ФЗ // Российская газ. 2006. № 25. ст.70.

нескольких вариантов использования ресурсов. Правильное определение цены позволит покрывать издержки по реализации образовательных услуг и получать прибыль. Для этого необходимо учесть материальные, трудовые затраты и затраты, связанные с деятельностью организации по оказанию услуг, а также налоги и плановую прибыль.

Эффективное функционирование, наличие потенциала инновационной образовательной деятельности, стабильность развития образовательной организации во многом зависят от финансовой устойчивости. Устойчивое финансовое положение образовательной организации дает ей преимущества перед другими организациями в привлечении инвестиций, получении кредитов, выборе поставщиков и подборе квалифицированных кадров. Финансовая устойчивость образовательной организации формируется в процессе всей финансово-хозяйственной деятельности и определяется по состоянию ее ресурсов, их распределению и использованию, по ее платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска.

Экономическая устойчивость образовательной организации формируется при взаимодействии внешней и внутренней устойчивости. Внешняя устойчивость обеспечивается бесконфликтным взаимодействием с окружающей средой: потребителями, конкурентами, поставщиками, финансово-кредитными организациями и контролирующими органами. Внутренняя устойчивость характеризуется положительной динамикой основных финансово-экономических показателей, зависит от руководителя образовательной организации и контролируется им. Важным элементом финансовой устойчивости являются управленческие факторы, которые представляют собой способность к формированию эффективной структуры управления на основе принципов адаптации, самоорганизации. Формирование финансовой устойчивости связано с новым типом управления образовательной организацией, который характеризуется гибкостью, адаптивностью (изменением способов мышления и интеллектуальной деятельности в соответствии с поставленными целями), способностью к трансформации (преобразованию, переменам). Согласимся с

Д. М. Шабановым относительно условий достижения финансово-экономической устойчивости¹:

- формирование достоверной и оперативной базы о состоянии внешней и внутренней среды образовательной организации;
- четкая постановка целей, обеспечивающих функционирование и развитие образовательной организации;
- наличие эффективного механизма самоорганизации для удовлетворения требований внешней среды.

Подводя итоги вышесказанному, подчеркнем, что поддержание финансовой устойчивости образовательных организаций в современных условиях осуществляется за счет:

- расширения их хозяйственной самостоятельности, что проявляется в распоряжении имуществом и доходами;
- возможности расширенного участия в имущественном обороте, в гражданских и предпринимательских правоотношениях;
- расширения видов приносящей доход деятельности;
- налоговых преференций.

Для поступательного развития образовательной организации необходимо подстраиваться под изменяющиеся условия окружающей среды, предлагая на рынок современный, качественный, удовлетворяющий потребителя товар, образовательную услугу. Постоянное развитие необходимо стимулировать инвестициями, которые выражаются не только денежным эквивалентом, но и затраченным временем, энергией для достижения поставленных целей, имуществом, умственными способностями. Руководство может вкладывать средства в обучение сотрудников, что является интеллектуальными инвестициями. Для привлечения инвестиций в образовательную организацию важно сделать ее привлекательной для инвесторов. Инвестиционная

¹ Шабанов Д. М. Сущность, структура и факторы экономической устойчивости образовательных организаций в условиях рыночной среды // Новые технологии. 2018. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-struktura-i-factory-ekonomicheskoy-ustoychivosti-obrazovatelnyh-organizatsiy-v-usloviyah-rynochnoy-sredy/viewer> (дата обращения: 19.09.2019).

привлекательность образовательной организации определяется по состоянию ее финансово-технического и управленческого потенциала, качеству ее позиционирования во внешней среде. Деятельность руководителя должна быть направлена на создание достойного образа образовательной организации в сознании целевой аудитории. Умения оценивать инвестиционную привлекательность организации, разрабатывать меры по ее повышению, эффективно использовать привлеченный капитал, являются ключевыми для современного руководителя образовательной организации.

Таким образом, требования, предъявляемые к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации, заключаются:

- в умении оценивать обеспеченность образовательной организации основными производственными фондами, их состояние и эффективность использования;
- в руководстве воспроизводством основных производственных фондов (простым или расширенным способом);
- в создании условий для обеспечения финансовой устойчивости образовательной организации (наличие сбалансированного уровня обязательств);
- в осознанном представлении о путях повышения финансовой устойчивости;
- в обеспечении инвестиционной привлекательности образовательной организации;
- в систематическом анализе экономической деятельности образовательной организации.

1.2 Методологические подходы к процессу профессионального развития руководителя образовательной организации

Формирование компетенций руководителя на основе современных требований к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации мы рассматриваем в рамках компетентностного, деятельностного и личностно ориентированного подходов. В основе нашего

методологического анализа лежит определение понятия «подход» Е. И. Пургиной: подход — методология решения проблемы, раскрывающая основную идею, социально–экономические, философские, психолого–педагогические предпосылки, цели, принципы, этапы достижения целей¹. По мнению Н. А. Вершининой, подходы применяются в особые периоды развития той или иной деятельности при возникновении проблем, которые трудно решить имеющимися в наличии средствами². Согласимся с Е. В. Ушаковым в части обоснования использования подхода как объединения методов, понятий и принципов³. Полностью разделяем точку зрения Э. Г. Юдина относительно методологического подхода как принципа, который руководит общей стратегией исследования⁴. С учетом темы нашего исследования компетентностный подход является исходным основанием для анализа теории и практики управленческой деятельности. В концепции компетентностного подхода выделим четыре принципа, которые обеспечивают целенаправленность, последовательность исследования и переформулируем их согласно теме исследования.

1. Принцип системности для объединения в единое целое целей, задач, методов управления.

2. Принцип опережающего развития как средство повышения компетентности руководителя в вопросах решения сложных проблем или нестандартных задач в финансово-хозяйственной области управления дошкольной образовательной организацией.

3. Принцип саморазвития как создание условий для самообучения и активизации внутренних механизмов развития руководителя.

4. Принцип эффективности финансово-хозяйственного управления организацией.

¹ Пургина Е. И. Методологические подходы в современном образовании и педагогической науке : учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. пед. ун-та, 2015. 275 с.

² Вершинина Н. А. Структура педагогики: методология исследования.: СПб., 2008. С. 93.

³ Теоретические основы содержания общего среднего образования / под ред. В. В. Краевского, И. Я. Лернера. 1983. С. 58.

⁴ Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности. Методологические проблемы современной науки. М., 1978. С.69.

Обратимся к истории возникновения компетентностного подхода. Началом использования данного подхода в менеджменте явилась работа американского психолога Дэвида Макклелланда «Тестирование компетентности против тестирования интеллекта» (1972). Понятие компетентности стало инструментом управления, благодаря новому его толкованию. Британский психолог Джон Равен представил компетентность как «мотивированную способность», которая представляет собой взаимосвязь когнитивных, аффективных и волевых компонентов мотивированного поведения¹. В 70-80-х годах XX века в менеджменте проводился анализ влияния поведения индивидуума на эффективность решения различных профессиональных задач, был составлен портфель компетенций. Исследования Д. Макклелланда продолжили Р. Бояцис², Л. Спенсер и С. Спенсер³. Эта группа исследователей считала компетенцию устойчивой частью человеческой личности, которая предопределяет поведение человека, качество исполнения им рабочих функций и выполнение поставленных задач. Структура компетенции определяется учеными через пять основных составляющих: мотивы, психофизиологические особенности, установки и ценности, знание и навыки.

Большой вклад в разработку теории компетентности внесли отечественные исследователи: И. А. Зимняя, Н. В. Кузьмина, В. И. Байденко, Ю. Г. Татур, А. К. Макарова, Л. М. Митина. Авторы определяли перечень ключевых компетенций и их структурные компоненты, критерии и процедуры оценивания их сформированности. Благодаря этим исследованиям, выделены блоки компетенций, применимые к различным сферам профессиональной деятельности, определены принципы систематизации и выявлена структура компетенций. Доказано, что понятие «компетентность» включает не только когнитивную и операционально-технологическую составляющие, но и мотивационную, этическую, социальную и поведенческую стороны. В составе любой компетенции

¹ Равен Дж. Компетентность в современном обществе. М.: «Когито-Центр», 2002. 396с.

² Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. М.: ГИППО, 2008. 352 с.

³ Спенсер Л. М., Спенсер С. М. Компетенции на работе. М.: НРРО, 2005.

можно выделить пять аспектов: мотивационный, когнитивный, поведенческий, ценностно-смысловой, эмоционально-волевой.

Рассмотрим основные категории компетентностного подхода, проанализируем и обобщим существующие определения категорий. К основным категориям компетентностного подхода относят: компетентность; компетентностная модель; компетенция; ключевая, базовая, специальная компетентность; ценностно-смысловая, коммуникативная и информационная компетенции. В состав ключевой компетентности входят универсальные, значимые для определенного рода деятельности компетенции: коммуникативная, информационная, социально-правовая, ценностно-смысловая. Базовая компетентность отражает специфику профессиональной деятельности. Специальная компетентность включает компетенции, необходимые для осуществления функции руководства образовательной организацией (менеджмент, экономика, образовательная и ювенальная юриспруденция). Компетенция ценностно-смысловая связана со сферой мировоззрения индивидуума. Базируется данная компетенция на способности понимать окружающий мир и ориентироваться в нем, осознавать свою роль и предназначение, устанавливать цели для своих действий и поступков, принимать решения. Информационная компетенция обеспечивает самостоятельный поиск, анализ и отбор необходимой информации. Её наличие характеризуется умением конвертировать, сохранять, транслировать и критически осмысливать полученные данные. Коммуникативная компетенция имеет социальную направленность. В её основе владение способами взаимодействия с окружающими людьми: умение воспринимать вербальные, невербальные коммуникативные сигналы; владение навыком обратной связи; умение вести дискуссию и диалог; владение навыками аргументации и убеждения; умение контролировать свои эмоции и стабилизировать ситуации, возникающие при общении.

Согласимся с В. Д. Шадриковым относительно определения компетенции: «Компетенции формируются на основе знаний, умений, способностей, личностных качеств, но сами эти знания...не являются компетенциями, они

выступают как условия для формирования компетенций»¹. Развивает это направление А. В. Хуторской: «Компетенция ... круг вопросов, в которых человек хорошо осведомлен, обладает познаниями и опытом..., включает совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способов деятельности),...необходимых для качественной продуктивной деятельности». Компетентность, по мнению ученого, «владение, обладание человеком соответствующей компетенцией, включающей его личностное отношение к ней и предмету деятельности»².

Компетенция — это способность и готовность человека применять знания, умения, личностные качества для успешной деятельности в определенной области. Е. И. Пургина охарактеризовала компетенцию как «открытую систему, включающую взаимодействующие между собой компоненты, которые активизируются... и обогащаются в деятельности по мере возникновения реальных жизненно важных проблем, с которыми сталкивается носитель компетенции...». Компетентность, по мнению автора, есть «интегрированная характеристика качеств личности, результат подготовки человека для выполнения деятельности в определенных областях (компетенциях)»³.

Интересной представляется трактовка соотношения понятий компетенция и компетентность В. В. Щербаковой: «...компетенция — характеристика потенциального состояния личности, а компетентность — характеристика личности, проявляемая в реальной деятельности»⁴. Компетентность и компетенция являются взаимодополняемыми и взаимообусловленными понятиями. Проанализировав толкование слова « компетентность» в различных словарях, мы пришли к мнению, что компетентность — понятие содержательное

¹ Сергеева М. Г. Подготовка специалистов экономического профиля посредством разработки модели профессиональной компетентности на пути экономического возрождения России // Экономическое возрождение России. С.-Петербург: Ассоциация «Некоммерческое партнерство по содействию в проведении научных исследований» Ин-т нового индустриального развития им. С. Ю. Витте. 2008. №1(15). С.50-55.

² Хуторской А. В. Ключевые компетенции и образовательные стандарты [Электронный ресурс] // Эйдос: интернет-журн. 2002. URL: <http://www.eidos.ru/journal/2002/0423.htm> (дата обращения: 15.03.2019).

³ Пургина Е. И. Методологические подходы в современном образовании и педагогической науке : учеб. пособие: Урал. гос. пед. ун-т. Екатеринбург, 2015. с.182-183.

⁴ Щербакова В. В. К вопросу о профессиональной компетенции // Сибирский педагогический журнал. Новосибирск: Издательство НГПУ «Немо Пресс», 2008. №2.

и предполагает наличие осведомленности (авторитетности суждения) в определенном круге вопросов, имеет свою зону полномочий, установленных нормативными документами. Компетентность представляет собой набор определенных компетенций, который включает в себя личные возможности, знания и опыт, освоенное умение, способствующие профессиональному и жизненному успеху.

К основным категориям компетентностного подхода следует отнести и модель компетенций. Рассмотрим существующие научные определения данного понятия. Модель компетенций – это полный набор компетенций необходимых для успешного выполнения деятельности и показателей их проявления (индикаторов). Индикаторы поведения позволяют установить уровень овладения той или иной компетенцией. Можно представить модель компетенций как стандарт требований, которые предъявляются к поведению и действиям лица, занимающего соответствующую должность. По мнению Е. И. Пургиной, модель компетенций представляет собой «полный набор характеристик, позволяющих человеку успешно выполнять функции, соответствующие этапам его обучения или деятельности». Основная характеристика компетентностной модели в образовании рассматривалась коллективом авторов: Я. И. Кузьминовой, Д. В. Пузанковой, И. Б. Федоровой, В. Д. Шадриковым¹.

Компетентностный подход, являясь специальным направлением компетентностной концепции формирования и развития управленческих кадров в образовании, дает возможность увеличивать управленческий потенциал. Концепция компетенции в профессиональной деятельности предполагает «интегрированное сочетание знаний, способностей и установок, позволяющих человеку выполнять трудовую деятельность в современной трудовой среде»².

В. А. Козырев, Н. Ф. Радионова и А. П. Тряпицына, изучая профессиональную компетентность, определили три взаимосвязанных

¹ Государственные образовательные стандарты высшего профессионального образования: перспективы развития: Монография / Колл. авт. / Под ред. Я. И. Кузьминова, Д. В. Пузанкова, И. Б. Федорова, В. Д. Шадрикова. М.: Логос, 2004. 328 с.

² Сергеева М. Г. Подготовка специалистов экономического профиля посредством разработки модели профессиональной компетентности на пути экономического возрождения России. 2008. №1(15). С.50-55.

составляющих: ключевую, базовую и специальную компетентности. По их мнению, любая профессиональная деятельность требует наличия ключевой компетентности, способности решать профессиональные задачи, используя информацию, коммуникацию, знание нормативно-правовой базы в гражданском обществе. Базовые компетентности являются основой для осуществления определенной профессиональной деятельности (педагогической, медицинской, инженерной). Специальные компетентности авторы предложили рассматривать как воплощение в области конкретной профессиональной деятельности ключевых и базовых компетентностей¹. Иными словами, наличие специальной компетентности предполагает знание способов, технологий, методик реализации определенной профессиональной деятельности, умение применять знания на практике и решать возникающие проблемы. Следовательно, профессиональная компетентность — это единая характеристика специалиста; границы определенной области его действий; проявляется в деятельности, при решении профессиональных задач.

Профессиональная экономическая компетентность характеризуется особым экономическим мышлением и представляет собой систему компетенций. Составляющими экономической компетентности являются: знания, умения, опыт деятельности; способность принимать рациональное экономическое решение; степень готовности специалиста к решению определенных экономических проблем. С. С. Неустроев, О. В. Нестерова исследовали необходимость профессионального развития руководителя образовательной организации в условиях внедрения профессионального стандарта. В ходе научной работы авторы пришли к выводу о важности соблюдения требований к квалификации и компетентности руководителя образовательной организации в современных условиях модернизации образования. По мнению исследователей, эффективность деятельности образовательной организации находится в прямой зависимости от

¹ Компетентностный подход в педагогическом образовании: Коллективная монография / Под ред. В. А. Козырева, Н. Ф. Радионовой, А. П. Тряпицыной. СПб., 2005.

компетентности руководителя в области менеджмента¹. Таким образом, в нашем исследовании понятие «компетентность» (руководителя) означает обладание, эффективное применение новых знаний и информации в практической деятельности. Компетенции же будут включать в себя личностные качества и совокупность знаний и опыта деятельности.

В Российской теории и практике образования компетентностный подход интегрирован с другими методологическими подходами: культурологическим (В. Краевский); научно-образовательным (С. Пиявский); дидактоцентрическим (Н. Виноградова); функционально-коммуникативным (В. Капинос); личностным (К. Д. Ушинский); деятельностным (С. Л. Рубинштейн, А. Н. Леонтьев), личностно ориентированным (В. Ф. Шаталов, Ш. А. Амонашвили, С. Н. Лысенкова, Е. Н. Ильин)².

Отправной точкой появления деятельностного подхода в научном сообществе принято считать концепцию «учения через деятельность», предложенную Д. Дьюи, который определил основные принципы деятельностного подхода в обучении. С 70-х годов прошлого столетия в отечественной философии стали активно развиваться методологические основы деятельностного подхода в работах отечественных философов: Н. Н. Трубникова, Э. Г. Юдина, Г. П. Щедровицкого, А. С. Арсеньева, Г. С. Арефьевой, Л. П. Бугаевой, М. С. Каган, В. П. Фофанова, Б. Г. Юдина, психологов А. Н. Леонтьева, П. Л. Гальперина, В. В. Давыдова. Основная идея деятельностного подхода в образовании связана с организацией и управлением деятельностью обучающегося с целью воспитания человека, способного «превращать собственную жизненную деятельность в предмет практического преобразования, относиться к самому себе, оценивать себя, выбирать способы своей деятельности,

¹ Неустроев С. С., Нестерова О. В. Профессиональное развитие руководителя образовательной организации – ключевое направление исследований ФГБНУ «ИУО РАО» // Ученые записки ИУО РАО. 2016. № 2 (58). С.9-17.

² Матушанский Г. У., Кудakov О. Р., Завада Г. В. Структура и содержание компетентностного подхода к подготовке профессионала – специалиста // Вестник Казанского технологического ун-та: Электрон. журн., 2009. С.319-328. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-soderzhanie-kompetentnostnogo-podhoda-k-podgotovke-professionala-spetsialista> (дата обращения: 15.07.2019).

контролировать ее ход и результаты»¹. Данный тезис применим и к формированию компетентного специалиста в любой области, в том числе в управлении образовательными организациями. В настоящее время деятельностный подход широко применяется в качестве методологического для изучения процессов в менеджменте.

К основным понятиям деятельностного подхода относятся: смыслообразующая деятельность, целеполагание как деятельность, общение, жизнотворчество как деятельность; личность, личностный смысл, внутренний потенциал, самоактуализация, самоопределение; субъект, субъектность, достоинство, самооценка. Центральным понятием деятельностного подхода выступает «деятельность», с которым по смыслу взаимосвязаны понятия «активность», «цель», «средство», «результат», «виды деятельности». Через виды деятельности с данным подходом связано «управление»².

Мы солидарны с мнением Н. Л. Коршуновой, о том, что «деятельностный подход открывает возможность задавать цели, способы и нормы мышления и деятельности (искусственное), разрабатывать проекты и программы преодоления мирового уровня экономики, науки, техники, инженерии, образования, опирающиеся на исторические тенденции или на традицию и уклад (естественное)»³. По нашему видению, нижеперечисленные философские принципы деятельностного подхода точно определяют область и грани исследования компетенций.

Принцип детерминизма. Как основной принцип научного познания, признает существующую вне сознания фактическую закономерность (правильность, обоснованность) явлений и их причинную взаимосвязь и подчиненность. Постулатом функционального детерминизма может служить тезис: изменяя внешний мир в процессе деятельности, человек изменяется сам,

¹ Коршунова Н. Л. Деятельностный подход в современном образовании: сущность, проблемные зоны, перспективы реализации // Известия ВГПУ. 2014. № 2 (263). С. 55-59.

² Павлов В. П. Философские основания менеджмента: Деятельностный подход: дис. канд. философ. наук: (09.00.11) - Социальная философия. Казань. 2004. 159 с.

³ Коршунова Н. Л. Деятельностный подход в современном образовании: сущность, проблемные зоны, перспективы реализации // Известия ВГПУ. 2014. №2(263). С. 5559.

это и определяет личностное развитие, преобразование, появление новых качеств у индивида. Целевой детерминизм утверждает значимость поставленной цели, именно цель призвана указывать пути ее достижения. (Принципы и концепция детерминизма были сформулированы П. Лапласом в 1775 году, в психологии автором является С. Л. Рубинштейн).

Принцип единства сознания и деятельности. Отражение действительности в мышлении, включающее самопознание и самоанализ, определяет деятельность; сознание выполняет регуляцию психических процессов, отношений, деятельности и всей жизни субъекта (сформулировал принцип С. Л. Рубинштейн).

Принцип развития (Л. С. Выготский) как процесс превращения биологических структур индивида в социально обусловленные структуры его личности.

Использование личностно ориентированного подхода в нашем исследовании актуализировано самой темой исследования и представлено технологической составляющей, а именно деятельностно-творческим характером, диалогичностью и использованием методов диагностики и самодиагностики в усвоении новых знаний и умений¹. К основным понятиям данного подхода относят: личность, индивидуальность, субъект, субъектность. Отличительной особенностью применения личностно ориентированного подхода является создание условий для полноценного проявления и развития личностных функций субъектов образовательного процесса. В нашей работе субъектом является руководитель, как носитель предметно практической деятельности и активности, воздействующей на объект.

Использование компетентностного, деятельностного и личностно ориентированного подходов позволило стратегически выверить логику исследовательской работы по изучению компетенций руководителя

¹ Мишанова О. Г. Личностно ориентированный подход как общенаучная основа концепции педагогического управления коммуникативным образованием обучающихся // Вестник ЧГПУ. 2010. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/lichnostno-orientirovannyu-podhod-kak-obschenauchnaya-osnova-kontseptsii-pedagogicheskogo-upravleniya-kommunikativnym-obrazovaniem> (дата обращения: 21.08.2019).

образовательной организации в управлении финансово-экономической деятельностью.

1.3 Специфика экономической компетентности руководителя образовательной организации

Формирование экономической компетентности руководителя образовательной организации в своих работах рассматривали М. М. Мусарский, С. А. Ларюшкин, Р. Р. Рахметов, Н. В. Чигиринская, И. А. Патронова, Л. И. Фалюшина, Е. А. Варакина, С. Н. Апенько, Е. И. Еременко, О. И. Сторожева, Н. А. Боднева, Е. С. Милованова, Е. С. Омарова, В. И. Макарьева, А. А. Макичян, В. В. Щербакова, М. Г. Сергеева, И. Д. Чечель, Т. С. Терюкова.

Компетентностная модель представляет собой перечень компетенций, объединенных по основным показателям в группы и блоки. Модель руководителя образовательной организации базируется на управленческих функциях, следовательно, в набор компетенций помимо компонент эффективного поведения необходимо включить описание когнитивной составляющей и опыта деятельности, полученного в процессе достижения управленческих целей.

Стандартная модель компетенций включает в себя следующие элементы:

1. Кластеры компетенций – наборы тесно связанных между собой компетенций (обычно от трех до пяти в одной связке).
2. Сами компетенции.
3. Уровни компетенций.
4. Индикаторы поведения – это стандарты поведения, по которым можно определить наличие конкретной компетенции.

Каждая компетенция представлена подборкой родственных поведенческих индикаторов. Количество блоков, в которые объединяются индикаторы, будет зависеть от смыслового объема компетенции. Каждый кластер компетенций имеет уровни. Модели компетенций классифицируют в зависимости от наличия уровней у компетенций: компетенции без уровней и компетенции по уровням.

Модель «Компетенции без уровней» может иметь один перечень индикаторов для всех компетенций, которые относятся ко всем видам деятельности. Модель «Компетенции по уровням» содержит разнообразный перечень работ с различным уровнем требований, что позволяет охватить большой объем функциональных видов деятельности. В данной модели поведенческие индикаторы в каждой компетенции можно свести в отдельные реестры или разделить по «уровням». Оценка уровня компетенций может быть закодирована символами и выражена следующими словами: неудовлетворенный уровень (компетенция неразвита); нормальный уровень (компетенция недостаточно развита); базовый; сильный и лидерский уровни.

Компетентностная модель включает в себя личностный потенциал или психический ресурс личности, а также опыт деятельности¹. При этом знания, умения и навыки становятся средствами решения поставленных профессиональных задач. Личностный ресурс представляет собой систему психического обеспечения, которая представлена познавательно–интеллектуальным компонентом, эмоционально–волевой саморегуляцией, ценностно–смысловым ресурсом личности и ресурсом социального взаимодействия.

С целью выявления основного содержания понятия «экономическая компетентность» нами проведен сравнительный анализ определений, представленных в научной литературе (Приложение А). На основе сравнительного анализа сделаны следующие выводы:

- экономическая компетентность представляет собой единство когнитивной и деятельностной сторон личности; формируется с помощью знаний, умений и опыта деятельности на основе индивидуальных особенностей личности;
- экономическая компетентность – это интегративное качество, представляющее собой совокупность личностного, мотивационного,

¹ Капиева К. Р. Психический ресурс личности. Паттерны и детерминанты // Гуманизация образования. 2015. № 3. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/psihicheskiy-resurs-lichnosti-patterny-i-determinanty-razvitiya> (дата обращения: 19.08.2019).

когнитивного и деятельностного компонентов, отражающееся в профессиональной сфере деятельности;

- уровень развития экономической компетентности можно определить по разумности и логичности действий и расчетов, по использованию различных средств и методов достижения целей в рамках конкретных возможностей на основе нравственных принципов;

- уровень развития экономической компетентности руководителя зависит от наличия организаторских способностей, умения анализировать и прогнозировать результаты финансово-хозяйственной деятельности, от профессиональной мобильности.

Р. Бояцис изучал характеристики менеджеров, непосредственно связанные с эффективностью их работы. Результатом исследований стало определение девятнадцати менеджерских компетенций. Мы позволим себе выделить из них наиболее важные для успешной финансово-хозяйственной деятельности руководителя образовательной организации, логично было бы отнести их к личностному ресурсу:

- ориентация на эффективность;
- проактивность (намерение предпринять действие, направленное на выполнение задачи);
- уверенность в себе;
- логическое мышление;
- использование социального влияния;
- позитивное отношение (доверие к людям);
- самоконтроль (подчинение собственных желаний потребностям организации);
- объективность восприятия;
- внутренняя устойчивость и адаптивность;
- нацеленность на отношения (стремление строить отношения с окружающими).

Важным документом, который регламентирует деятельность руководителя образовательной организации, является профессиональный Стандарт руководителя образовательной организации¹. Требования Стандарта являются основой формирования профессиональной компетентности руководителя. Проанализируем трудовые функции руководителя, выделим те из них, которые непосредственно относятся к управлению финансово-хозяйственной деятельностью в образовательной организации. К основным направлениям деятельности руководителя в данной области отнесены: управление ресурсами и управление развитием профессиональной образовательной организации. Управление ресурсами предполагает выполнение следующих трудовых функций:

- формирование политики;
- руководство разработкой (актуализацией) локальных нормативных актов, регулирующих управление ресурсами образовательной организации;
- руководство деятельностью по развитию имущественного комплекса и по привлечению финансовых ресурсов, а также контролю над его сохранностью и использованием финансовых ресурсов;
- утверждение и контроль над исполнением плана финансово-хозяйственной деятельности;
- анализ качества и эффективности решений в области управления ресурсами, при необходимости коррекция процесса управления.

Выполнение данных функций требует от руководителя образовательной организации определенных знаний и умений. Выделим самые востребованные из них в финансово-хозяйственной области управления:

- умение определять потребности образовательной организации в ресурсах;
- умение планировать источники формирования ресурсов и привлекать их;

¹ Проект Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ "Об утверждении проекта профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации" (подготовлен Минтрудом России 23.06.2016) [Электронный ресурс] - URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56574265/#ixzz55EHgS6Xw> (дата обращения: 20.01.2018).

- умение рационально распределять и эффективно использовать все виды ресурсов;
- выполнять требования законодательства при ведении отчётности;
- оформлять и доводить до сведения работников целевые установки в области привлечения, распределения и контроля использования ресурсов ОО;
- оценивать экономическую эффективность деятельности ОО, корректировать процесс управления на основе результатов анализа;
- знать особенности и порядок финансирования образовательного учреждения в зависимости от его организационно-правовой формы;
- знать принципы, методы и технологии ведения учёта и контроля использования ресурсов, анализа и оценки эффективности их использования, а также способы повышения эффективности использования ресурсов ОО.

А. А. Макичян, исследуя экономическую компетентность руководителей образовательной организации, определил показатели, которые влияют на качество организационно-управленческой и информационно-аналитической деятельности руководителя, а также личностные характеристики, отражающие творческое начало личности руководителя¹. По мнению автора, важным показателем деятельности руководителя образовательной организации является владение методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений. Информационно-аналитическая деятельность требует наличия следующих компетенций:

- умения производить проблемно-ориентированный анализ ресурсного обеспечения;
- владения методами прогнозирования деятельности образовательной организации и финансового планирования;
- способности организовывать образовательную деятельность, используя социальное партнерство и введения дополнительных образовательных услуг за отдельную плату;

¹ Макичян А. А. Качество управления дошкольными образовательными организациями как следствие экономической компетенции руководителей // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. Электрон. журн. 2014. № 16. URL:

- знания современных теорий менеджмента и умения использовать их для обеспечения конкурентоспособности образовательной организации.

А. А. Макичян выделил личностные характеристики руководителя, способствующие эффективному управлению в области экономики и финансов: инициатива, индивидуальная свобода, самостоятельность и ответственность, готовность к риску, независимость суждений. М. М. Мусарский в своем исследовании компетенций руководителя образовательной организации по управлению финансово-экономической деятельностью определил его роль как наемного менеджера, квалифицированного и профессионально исполняющего свои обязанности. Деятельность руководителя автор предлагает оценивать по следующим критериям: готовность к переменам, мобильность, способность к работе в условиях ограниченных ресурсов, поиск альтернативных путей использования ресурсного потенциала, инициативность, ответственность и самостоятельность в принятии решений. Особо М. М. Мусарский выделяет необходимость наличия у руководителя стратегического мышления и умения разбираться в вопросах экономики и финансового управления¹.

Понятие компетентности, с четко определенными характеристиками эффективного поведения, была разработана Дж. Равеном. Отечественные и зарубежные исследователи использовали данную модель компетентности как эталон для построения новых знаний. В результате удалось выявить показатели эффективного поведения. Данные показатели, по нашему мнению, можно отнести к области специальной и ключевой профессиональной компетентности руководителя образовательной организации. Перечислим эти компетенции: уверенность в себе; умение принимать решения; способность и умение руководить; способность и умение эффективно работать в интересах общей цели; способность регулярно оценивать степень продвижения к цели; умение учиться

¹ Мусарский М. М. «Новое» в компетенции руководителя образовательной организации по управлению финансово-экономической деятельностью // Экономика образования. 2014. №2. С. 37-47 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novoe-v-kompetentsii-rukovoditelya-obrazovatelnoy-organizatsii-po-upravleniyu-finansovo-ekonomicheskoy-deyatelnostyu> (дата обращения: 16.12.2018)

без специальных инструкций; наличие творческого потенциала: способность интегрировать размышление; готовность терпеть неприятности.

Показателем эффективного поведения следует назвать и инициативу как комплекс когнитивных, аффективных и волевых компонентов мотивированного поведения, мотивированных способностей, а в нашем случае - это виды компетентности. Результатом взаимодействия ценностей, компонентов компетентности и социальных установок будет мотивированное поведение. Чтобы оценить вероятность того, что руководитель решительно включится в деятельность по управлению образовательной организацией, необходимо учесть все три компонента. М. М. Мусарский выделил следующие виды компетентности для достижения различных целей:

- готовность и способность контролировать свою деятельность;
- уверенность в себе;
- самоконтроль, тенденция избегать поспешных решений, основанных на неполной информации;
- адаптивность: отсутствие чувства беспомощности;
- готовность замечать социальные, организационные, теоретические, технические проблемы, которые препятствуют продвижению к цели, и готовность их преодолевать;
- самостоятельность мышления, оригинальность;
- критическое мышление;
- осуществление исследовательского поиска полезной информации и понятий, средств, материалов, новых направлений и идей;
- способность оценивать результаты своих действий, использовать эту информацию для внесения корректив, и идти на умеренный риск;
- готовность использовать новые идеи для достижения цели;
- настойчивость;
- способность принимать правильные решения;
- персональная ответственность;

- готовность заниматься организационным и общественным планированием.

Таким образом, мы можем выделить основные компоненты экономической компетентности руководителя образовательной организации:

1. Информационно-аналитический компонент (знание правовых и экономических основ функционирования образовательной организации; фактов, закономерностей, методов, моделей построения экономической деятельности; умение планировать источники формирования ресурсов и привлекать их; поиск необходимой информации).

2. Организационно-управленческий компонент (целеполагание и выстраивание стратегии развития; проведение проблемно-ориентированного анализа, выбор способа решения проблем; владение методами прогнозирования деятельности образовательной организации и финансового планирования; обеспечение образовательной организации необходимыми ресурсами для функционирования и развития; обеспечение инвестиционной привлекательности образовательной организации).

3. Личностный компонент (познавательно-интеллектуальная активность, проактивность (намерение предпринять действие, направленное на выполнение задачи); эмоционально-волевая саморегуляция, ценностно-смысловой ресурс личности (ресурс социального взаимодействия, использование социального влияния).

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ НА ПРИМЕРЕ МКДОУ ГОРОДА НОВОСИБИРСКА ДЕТСКОГО САДА № 458

2.1 Диагностика уровня развития экономической компетентности у администрации ДОУ

Практика управления финансово-хозяйственной деятельностью на примере МКДОУ детского сада № 458 включает расширение понимания экономической компетентности, преодоление стереотипов решения экономических задач в управленческой деятельности и обогащение управленческого опыта руководителя в сфере финансово-хозяйственной деятельности. Для выбора управленческих действий в этих направлениях мы диагностировали уровень развития экономической компетентности администрации МКДОУ города Новосибирска детского сада № 458 комбинированного вида.

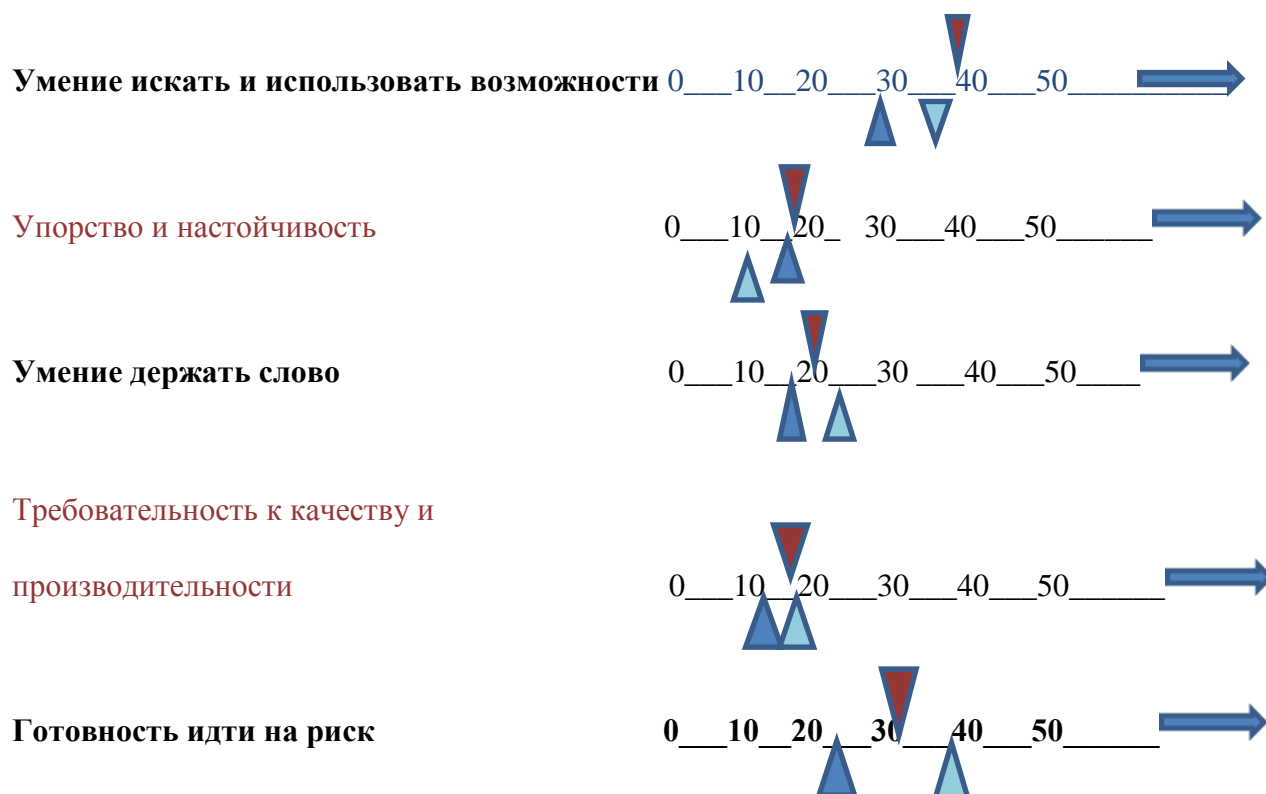
В дошкольном учреждении 14 групп, из которых одна группа для детей от двух до трех лет, две группы для детей с тяжелыми нарушениями речи, десять общеразвивающих групп для детей от трех до семи лет, открыты две группы семейного детского сада в рамках реализации Всероссийского проекта «Семейные детские сады». Педагогический коллектив состоит из 32 педагогов, в том числе два педагога-логопеда; два музыкальных руководителя; один педагог-психолог; один старший воспитатель. Высшее педагогическое образование имеют 25 педагогов. Среднее специальное педагогическое образование имеют шесть педагогов. Квалификационный уровень педагогических кадров: высшая квалификационная категория – четыре педагога; первая квалификационная категория – 25 педагогов; соответствие занимаемой должности – двое. В течение последних лет педагоги активно участвуют в конференциях, семинарах, методических объединениях. Принимают участие в конкурсах, транслируя свой педагогический опыт, и показывают хорошую результативность – дипломы I, II, III степени.

Социальными партнерами в воспитании и развитии детей в ДОУ являются средняя общеобразовательная школа № 189; ФГБОУ ВО «НГПУ»;

Новосибирский педагогический колледж № 1 им. А. С. Макаренко; Совет ветеранов Октябрьского района; музей Октябрьского района «Закаменка»; детская поликлиника № 7. Состояние материально-технической базы детского сада не в полной мере соответствует педагогическим требованиям, современному уровню образования, но позволяет создать для детей необходимые санитарно-гигиенические условия, организовать развивающую предметную среду.

На констатирующем этапе исследования в октябре 2019 года, группа респондентов (заведующая, заместитель заведующей по хозяйственной деятельности, старший воспитатель) была протестирована на наличие предприимчивости по методике А. В. Либина¹, а также на наличие мотивации на успех или неудачу².

На графике, характеризующем предприимчивость респондентов, красный треугольник показывает баллы первого респондента, бирюзовый – второго, синий – третьего.



¹ Либин А. В. Методические рекомендации по проведению семинара "Начни свое дело". URL: <https://genskayformula.com/images/kontent/predpriimhivost/4.png> (дата обращения: 07.10.2019).

² Диагностика мотивации успеха и боязни неудачи / Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002. С.102-103.

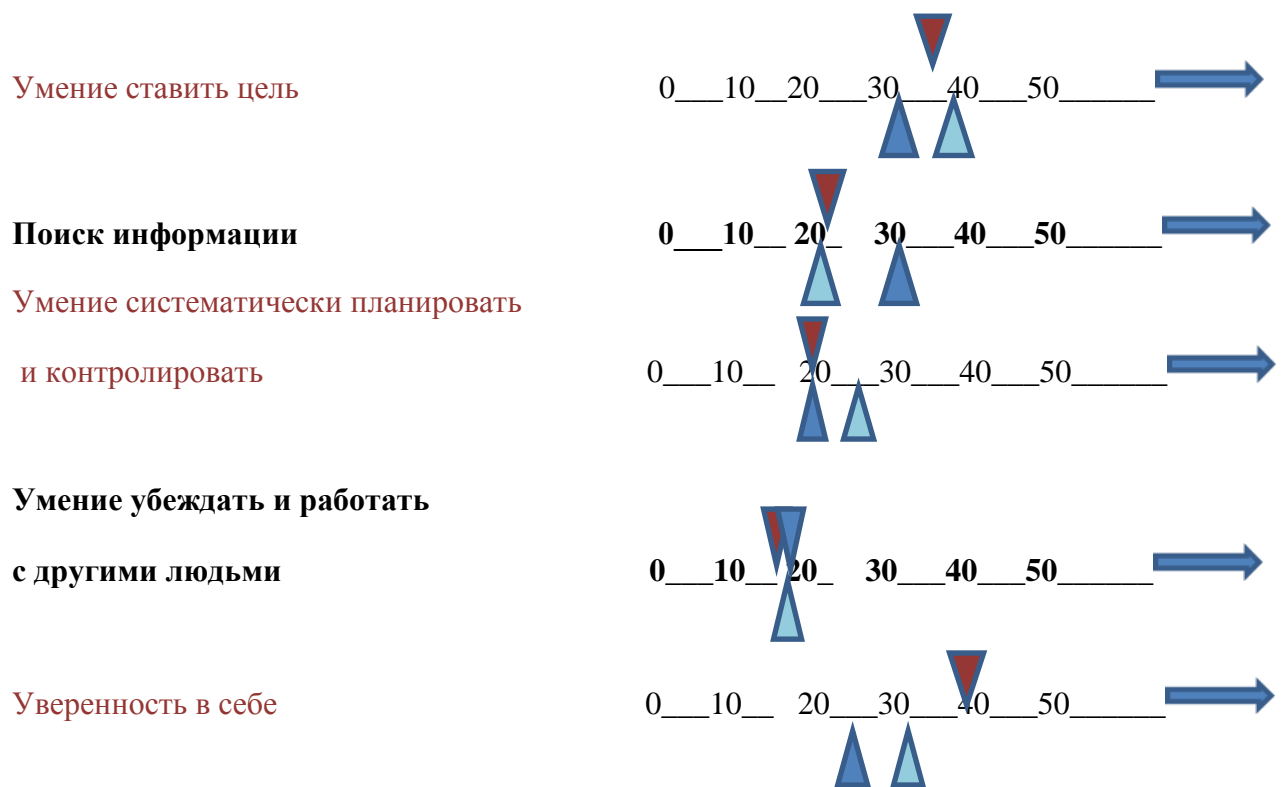


Рис. 1 Результаты констатирующего этапа эксперимента по методике А. В. Либина

По результатам констатирующего этапа исследования выявлено, что первый респондент умеет искать и использовать возможности, ставить цель, достаточно уверен в себе. Респонденту не хватает упорства и настойчивости, умения убеждать и работать с другими людьми. Этому руководителю необходимо повысить требования к качеству и производительности и уделить больше внимания организации систематического планирования и контроля (Приложение Г).

Второй респондент умеет искать и использовать возможности, ставить цель, готов идти на риск, достаточно уверен в себе. Респонденту не хватает упорства и настойчивости, не развито умение убеждать и работать с другими людьми. Данному руководителю необходимо быть более требовательным к качеству и производительности труда, а также систематически планировать и контролировать результаты деятельности (Приложение Г).

Третий респондент умеет искать и использовать возможности, ставить цель, владеет способами работы с информацией, достаточно уверен в себе. Респонденту не хватает упорства и настойчивости, умения убеждать и работать с другими людьми. Ему необходимо быть более требовательным к качеству и производительности труда, а также научиться планировать и контролировать свою деятельность (Приложение Г).

На констатирующем этапе исследования, согласно результатам диагностики мотивации успеха и боязни неудачи, у первого респондента в наличии мотивация на успех; у второго и третьего респондента мотивационный полюс не выражен, но у второго респондента показатель приближен к боязни неудачи (Приложение Г).

Анализ и обобщение полученных данных позволяет констатировать низкий уровень мотивации на успех у респондентов, что подтверждается количественными результатами теста на предприимчивость. Руководителям не хватает упорства и настойчивости в достижении поставленных целей, как следствие - неумение держать свое слово и исполнять задуманное, слабо развита функция систематического планирования и контроля. Недостаточно развито умение работать с людьми и способность убеждать. Необходимо повысить внимание к качеству и производительности труда.

SWOT-анализ экономической компетентности руководства ДООУ позволил выявить сильные, слабые стороны, риски и возможности в управленческой практике (Табл. 1).

Таблица 1 SWOT-анализ экономической компетентности руководства ДОУ

компо- ненты	Внутренние факторы		Внешние факторы	
	Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Риски
Информационно- аналитический	знание правовых основ функционирования образовательной организации	не владеют знаниями о новых формах экономической деятельности	семинары в департаменте образования по развитию профессиональных компетенций начинающих руководителей	Непонимание происходящих процессов
	стремление к самообучению	не способны оценить собственную ресурсную базу: интеллектуальные, организационные и финансовые активы	Стажировки, обмен опытом	Отсутствие ДОУ с необходимым для анализа опытом
	умение осуществлять поиск полезной информации	не умеют замечать социальные, организационные, проблемы, которые препятствуют продвижению к цели, не готовы использовать новые идеи на практике	Дополнительное профессиональное образование	Дефицит программ экономической направленности
Организационно- управленческий	обеспечение образовательной организации необходимыми ресурсами для функционирования	не владеют методами построения экономической деятельности в условиях рыночных отношений	Участие в грантовой деятельности	Недостаточность направлений грантовой деятельности для ДОУ
	положительный опыт в поиске средств для решения материальных проблем	отсутствие знаний об анализе и оценке эффективности использования финансовых ресурсов	Лояльное отношение родителей, социальных партнеров	Невостребованность

Продолжение таблицы SWOT-анализ экономической компетентности
руководства ДОУ

	наличие опыта планирования проектной деятельности с целью вовлечения родителей в процесс инвестирования (личного времени, труда)	отсутствие четко выстроенной стратегии развития с целевыми показателями достижения поставленных целей	Ориентиры в государственных проектах и программах	Снижение финансирования
	налаживание сотрудничества с социумом в вопросах разработки, и внедрения новых образовательных услуг	не владеют способами повышения эффективности использования ресурсов		
Личностный	способность контролировать свою деятельность, готовность налаживать социальные связи	отсутствие желания рисковать ради достижения цели, отсутствие ценностного отношения к экономической деятельности		
	способность оценивать результаты своих действий	отсутствие уверенности в своих силах и возможностях		
	эмоционально-волевая устойчивость, умение сопротивляться стрессу	отсутствие мотивации для обеспечения организации дополнительными материальными ресурсами		
	терпимость к мнению других	отсутствие объективности в поступках и суждениях		

Результаты SWOT-анализа экономической компетентности руководства ДОУ подтвердили результаты тестирования и выявили основные направления развития компетенций руководства в области финансово-хозяйственной деятельности. В ходе анализа уровня развития экономической компетентности мы оценили отражение экономических задач в функциональных обязанностях

руководителя. Например, обеспечение образовательной организации необходимыми ресурсами для функционирования требует от руководства мотивированного поведения, проактивности, знания новых форм экономической деятельности, умения работать с новой информацией и желание взять ответственность за принятое решение, а также настойчивости в достижении поставленной цели. При определении уровня развития экономической компетентности у руководителя образовательной организации мы обращаем внимание на развитость следующих качеств:

1. Индивидуальные качества личности (личностный компонент):

– *познавательно-интеллектуальную активность:*

- наличие критического мышления;
- умение осуществлять поиск полезной информации, средств, материалов, новых направлений и идей;

- способность оценивать результаты своих действий;

- умение использовать новую информацию для внесения корректив;

– *степень волевого овладения своими эмоциями:*

- уверенность в себе;
- внутренняя устойчивость и адаптивность;
- самоконтроль (подчинение собственных желаний потребностям организации; готовность и способность контролировать свою деятельность; тенденция избегать поспешных решений, основанных на неполной информации);

– *ценностно-смысловой ресурс личности (ресурс социального взаимодействия):*

- самостоятельность мышления, независимость суждений, оригинальность;

- способность использовать новые идеи для достижения цели;

- ориентация на эффективность;

- проактивность (намерение предпринять действие, направленное на выполнение задачи);

- использование социального влияния;
- персональная ответственность;
- инициативность (любопытность, интерес, творчество, новаторство, независимость)

- объективность восприятия;
- готовность рисковать и разделять риски с другими;
- настойчивость;
- терпимость к мнению других, беспристрастность.

2. Наличие знаний и самообучаемость (информационно–аналитический компонент):

- знание правовых основ функционирования образовательной организации;

- знание экономических основ функционирования образовательной организации (принципы, методы и технологии ведения учёта и контроля использования ресурсов, анализ и оценка эффективности их использования, знание способов, помогающих повысить эффективность использования ресурсов);

- знание современных теорий менеджмента и умение использовать их для обеспечения конкурентоспособности дошкольной образовательной организации;

- поиск необходимой информации, средств, материалов, новых направлений и идей, самообучаемость.

3. Степень овладения организационно–управленческой деятельностью:

- наличие главной цели, позволяющей выстраивать стратегию развития организации;

- количество целей, поставленных руководителем и их соподчиненность;

- умение производить проблемно–ориентированный анализ ресурсного обеспечения образовательной организации;

- умение планировать источники формирования всех видов ресурсов;

- умение изыскивать средства для выполнения поставленных целей с учетом изменяющихся обстоятельств и возможностей;
- умение производить расчет результатов, последствий и эффективности своей деятельности на основе собранной информации об объекте деятельности;
- умение проводить критический анализ чужих аргументов и опыта.

На рисунке 2 отображена структура экономической компетентности, скомпонованная нами на основе исследований Н. В. Чигиринской, С. А. Ларюшкина и Р. Р. Рахметова.



Рис. 2 Структура экономической компетентности

Закономерности процесса формирования экономической компетентности мы определяли, основываясь на двух аспектах: объективно-технологическом и субъективно-личностном¹, что обеспечивает связь между характеристиками, приобретенными ранее и сформированными вновь. Вслед за Е. В. Яковлевым и

¹ Чекина Е. В. Закономерности и принципы формирования социально-экономической компетентности будущих специалистов образования // Вестник Гродненского гос. ун-та им. Янки Купалы, 2016. № 3. С. 110-118. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29186968&>

Н. О. Яковлевой, закономерности формирования экономической компетентности можно распределить по трем группам¹:

- закономерности атрибутивности (выявление свойств экономической компетентности и ее соотношение с профессиональной компетентностью руководителя);
- закономерности детерминированности (причинно-следственная связь между формированием экономической компетентности и воздействующими на этот процесс факторами, которые определяют содержательность и эффективность);
- закономерности оптимальности (факторы, которые способствуют совершенствованию процесса формирования экономической компетентности).

Таблица 2 Закономерности и принципы формирования экономической компетентности руководителя дошкольной образовательной организации

<i>Закономерности</i>	<i>Организационный аспект</i>	<i>Субъективно–личностный аспект</i>
	<i>принципы</i>	
атрибутивности	диагностической обеспеченности; сопряженности	целостности; индивидуализации и дифференциации
детерминированности	актуальности; прагматизации	субъектности; наставничества;
оптимальности	систематичности и последовательности; целевой направленности.	деятельности

Закономерность атрибутивности предполагает формирование экономической компетентности на базе сформированной профессиональной компетентности и базируется на следующих принципах: сопряженности (взаимосвязь компонентов экономической компетентности между собой и ее согласованность со структурой и содержанием профессиональной компетентности), диагностической обеспеченности. Закономерность

¹ Яковлев Е. В., Яковлева Н. О. Педагогическая концепция: методологические аспекты построения. М.: ВЛАДОС, 2006. 239 с.

детерминированности определяет зависимость экономической компетентности от изменений в государственной политике и преобразований экономических условий и основывается на принципах: актуальности (необходимость обеспечения возможности развития личности в соответствии с современным профессиональным и социально-экономическим пространством), прагматичности (освоение моделей экономического поведения в конкретных ситуациях управленческой деятельности). Закономерность оптимальности предлагает формировать экономическую компетентность последовательно и целостно. Однако результативность формирования экономической компетентности не всегда гарантирована, поскольку представляет собой сложное по структуре и содержанию новообразование и зависит от степени погруженности в практику решения задач финансово-хозяйственной деятельности. Данная закономерность базируется на принципах систематичности, последовательности и целевой направленности (отражение требования к планированию педагогического процесса, выбору форм, средств, методов и приемов, которые способствуют формированию определенного компонента экономической компетентности).

Рассмотрим субъективно-личностный аспект процесса формирования экономической компетентности. Закономерность атрибутивности: экономическая компетентность, как структурный компонент личности, является развивающейся системой и состоит из цепи взаимосвязанных компонентов, первоначально разобщенно формирующихся, а впоследствии объединяющихся в единую целостность, характеризующуюся индивидуальным проявлением в экономическом поведении человека. Данная закономерность основана на принципах целостности и упорядоченности; индивидуализации и дифференциации, учитывающий индивидуальный опыт, способности, личные интересы и потребности руководителя.

Закономерность детерминированности: формирование экономической компетентности обусловлено субъект-субъектным взаимодействием и взаимозависимостью различных видов деятельности, направленных на развитие определенных структур личности и ориентировано на активность субъекта в его

индивидуально-личностных преобразованиях. Данная закономерность связана принципами: субъектности, который характеризует процесс формирования экономической компетентности на основе влияния социально-экономического пространства и личного опыта как средства организации и построения финансово-хозяйственной деятельности; наставничества подразумевает помощь и поддержку опытных руководителей в поиске возможностей и средств решения финансово-экономических проблем.

Закономерность оптимальности: результативность формирования экономической компетентности руководителя образовательной организации обеспечивается включением в финансово-хозяйственную деятельность. Основопологающим принципом, соответственно, будет являться принцип деятельности, обеспечивающий овладение методами, способами и приемами в практической деятельности. Перечисленные закономерности и сформулированные на их основе принципы взаимодействуют друг с другом, создавая единую систему

2.2 Способы преодоления стереотипов решения экономических задач в управленческой практике образовательной организации

Для эффективного саморазвития руководителей образовательных организаций и улучшения качества управления, руководителям необходимо получить знания об особенностях человеческого мышления, его подсознательности и иррациональности, а также выработать надежный механизм совершенствования своей деятельности. Достижение понимания процессов, происходящих в мышлении при поиске нестандартных решений возникающих проблем, дает возможность расширять границы мышления, развивать самоконтроль и самосознание. Иногда использование подсознательных эвристических приемов помогает принять правильное решение и сделать верные выводы. Но может случиться и обратное явление, тогда мы становимся заложниками собственной предвзятости. Каждый человек представляет собой индивидуальность, состоящую из особенностей поведения, привычек,

устоявшихся ценностей, знаний и опыта, обладает определенными ресурсами и навыками их использования. Поэтому при решении новых сложных задач возникает необходимость постепенного поэтапного изменения мышления и поведения. По мнению Дж. Прохазки и Дж. Норкросса¹, изменения для человека будут включать шесть основных этапов:

I этап. Отторжение и начало осознания. Человек не осознает, что необходимо что-то менять, либо неодобрительно относится к этой идее. Неотвратимость перемен необходимо доказать фактами.

II этап. Осознание. Понимание неизбежности перемен заставляет мыслить рационально. На этом этапе нужно развеять все сомнения вескими аргументами.

III этап. Решимость. Самостоятельное планирование и принятие решений способствует усилению позитивной мотивации. Данный этап характеризуется выявлением потенциальных трудностей и возможностью их устранения.

IV этап. Действие. Реализация перемен. Обсуждение эффективности принятых решений.

V этап. Поддержание действия.

Усвоение нового качества, готовности к переменам, будет зависеть от поддержки, которая будет заключаться в организации эффективных коммуникаций, способствующих появлению умения решать проблемы. Такая подготовка позволит руководителю выявить новые способы разрешения казавшихся ранее непреодолимых проблем.

VI этап. Рецессия. Опасность повторения цикла возникает при допущении грубых просчетов, которые отражаются на готовности людей следовать новому курсу. Осознание проблемы и настойчивость позволяют добиться стойкого результата.

Шаблонная реализация управленческого воздействия не будет способствовать изменению мышления и поведения. Типичной ошибкой

¹ Щедрина И. В., Клименкова Т. А. Возможности преодоления ограничений и управление изменениями мышления менеджера в новых экономических реалиях // *Лидерство и менеджмент*. 2015. Том 2. № 1. С. 57-72. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/9665> (дата обращения: 12.10.2019).

руководителя является использование известной или навязанной ему информации. Наличие догм и предубеждений ограничивает восприятие проблемы. Негативными границами мышления руководителя становятся существующие в сознании нормы, привычки, убеждения, которые косвенно влияют на принятие эффективных решений, а также препятствуют усвоению новых управленческих инструментов. Готовность к переменам подразумевает осознание изменений в направлении развития организации, а также возможность приспособления к ним и использование во благо каждой новой открывающейся возможности.

Для безболезненного изменения стереотипов восприятия действительности следует регулярно вносить небольшие изменения в собственную работу, что будет способствовать расширению границ мышления. Для совершенствования работы руководителя необходимо выявить повторяющиеся проблемы, определить причину их возникновения (решение принятое руководителем) и использованный шаблон мышления. Далее необходимо установить причину (собственные побуждения и выводы), повлекшую за собой стремление следовать шаблону. Проведение такой внутренней работы потребует от руководителя целеустремленности к совершенствованию своей деятельности и достаточного уровня управленческой воли. Самым трудным и длительным этапом будет непосредственное преодоление стереотипов, убеждений и привычек. Успешное прохождение данного этапа позволит надежно расширить границы мышления руководителя.

На последнем этапе внимание следует сконцентрировать на контроле принятия новых решений, с целью недопущения повтора ошибок. Перечислим уже известные шаблоны мышления руководителей:

- выбор такого действия, которое меньше всего вредит сложившемуся положению вещей;
- влияние чужих идей способных ограничить независимость мышления руководителя, либо влияние руководителя на мнение тех людей, от которых он запрашивает информацию или просит совета;

- поиск информации, подтверждающей сложившееся мнение, и неприятие противоречащих аргументов;
- искренняя вера в точность реализации запланированной деятельности;
- излишняя предосторожность;
- завышение вероятности негативных событий.

Выделим меры преодоления действующих ограничений сознания у руководителя образовательной организации.

1. Постановка цели организации выше собственных целей.
2. Преодоление стереотипа: мои взгляды и убеждения безошибочны и единственно верные.
3. Способность рассматривать проблему на многофакторной основе.
4. Проведение анализа своих сильных и слабых сторон деятельности.
5. Оценивание качества интуитивно принятых решений.
8. Желание и готовность анализировать свои действия, признавать ошибки и уметь их устранять.
9. Умение различать возможные уловки сознания в своем мышлении и стараться их преодолеть.

В нашей образовательной организации готовность к переменам и изменениям осознана администрацией. Сформулированы ключевые задачи в области финансово-хозяйственной деятельности, которые требовали скорого разрешения. Результаты принятых руководством ряда эффективных решений: найдены финансовые средства для ремонта крыши детского сада, отштукатурен фундамент и отлиты новые отмостки вокруг здания. Воодушевленное успехами руководство детского сада решило реализовать совместный с родителями проект, целью которого было привлечение инвестиций в переоборудование детских площадок по мотивам русских народных сказок. Инвестиции не были выражены денежным эквивалентом, помощь заключалась в совместной творческой деятельности, потраченном времени и использовании умений родителей работать с деревом, создавая образы героев сказок. Мы проанализировали создавшуюся ситуацию и пришли к выводу, что проблема была недостаточно изучена, не

удалось замотивировать родительскую общественность и создать группу активистов, которая и была бы движущей силой проекта.

Далее руководством была предпринята попытка привлечения финансовых средств для замены веранд на прогулочных площадках, несоответствующих требованиям СанПиН 2.4.1.3049–13, которая потерпела неудачу из-за создавшихся неблагоприятных обстоятельств. В результате неудач в деятельности руководства уровень проактивности был значительно понижен и начал формироваться стереотип излишней предосторожности, а также вероятности негативного развития событий. Было решено проанализировать причину неудачи (отсутствие предварительного обсуждения с вышестоящим руководством, недостаточная информированность о состоянии фондов). Следующее действие – поиск других возможностей решения поставленной задачи при помощи информации о способах преодоления похожих проблем в других образовательных организациях.

Изучение и анализ структуры экономической компетентности позволили нам выделить следующие условия формирования экономической компетентности руководителя дошкольной образовательной организации:

1. Ценностно-мотивационный компонент:

- развитие положительной мотивации к организации экономической деятельности (потребности в стабильности, порядке, потребность в уважении и самоактуализации, материальная мотивация);

- формирование ценностной мотивации к овладению экономическими знаниями и умениями, потребности их применения в практической деятельности (самовоспитание, саморазвитие);

2. Когнитивный компонент:

- формирование системы экономических и базовых знаний;

- использование проектного метода.

3. Эмоционально-волевая устойчивость:

- формирование эмоционально-волевых качеств руководителя;

- воспитание личной ответственности за результаты своей деятельности.

4. Личностно-творческий потенциал:

- развитие инициативности и предприимчивости;
- формирование мобильности (психологической гибкости, сознательного изменения стереотипов);
- развитие рефлексивности мышления (умения осмысливать свое поведение, накопленные или вновь полученные знания, принятые управленческие решения или будущие действия; умение анализировать результаты своих управленческих действий);
- способность к генерации новых знаний и их практическое воплощение в реальной деятельности.

Особо необходимо выделить компетенцию «способность к инициативе и предпринимательству». В развитии данной компетенции участвуют не только необходимые знания из различных отраслей экономики, но и сформированные навыки воплощения идеи, технологии, создания полезного и нужного материального и образовательного продукта. Наличие данной компетенции способствует достижению высоких результатов в профессиональной сфере, так как делает вероятным достижение поставленных целей путем привлечения требуемых средств. На содержание данной компетенции влияют любознательность, интерес, творческая направленность, стремление к нововведениям, независимость, ответственность, готовность к риску, способность планировать и управлять собственной деятельностью и деятельностью других людей для достижения поставленных целей.

На рисунке 3 представлены условия, необходимые для формирования экономической компетентности руководителя дошкольной образовательной организации.



Рис. 3 Условия формирования экономической компетентности руководителя дошкольной образовательной организации

На практике формирование экономической компетентности руководителя дошкольной образовательной организации зависит от сложности и значимости поставленной цели. Возникшая проблемная ситуация требует четкой формулировки задачи. Следующий шаг – это поиск способов решения задачи и реализация задуманного. Этап, способствующий решению возникшей проблемы, завершается оценочной рефлексией, осмыслением своих собственных действий и достигнутых результатов.

Рассмотрим несколько задач, уже решенных в практической деятельности нашей образовательной организации. В результате диагностики, проведенной с целью определения степени удовлетворенности родителей образовательной услугой, предоставляемой дошкольной образовательной организацией, было выявлено, что большинство родителей желали бы получать дополнительные образовательные услуги на базе детского сада и готовы их оплачивать. Проанализировав кадровый ресурс, характеризующийся отсутствием дипломированных педагогов в области восточных единоборств и гимнастики, было принято решение о сотрудничестве с детским образовательным центром

«Феерия». После заключения договора между детским садом и образовательным центром воспитанники ДООУ получили возможность заниматься дополнительно гимнастикой, акробатикой, тхэквондо. Между родителями, желающими получать образовательную услугу, и руководством центра «Феерия» был заключен договор о предоставлении выбранной образовательной услуги.

Желание расширить область образовательных услуг привело к решению организовать танцевальный и шахматный кружок за счет введения стимулирующих баллов педагогам, имеющим документы (диплом и удостоверение), предоставляющие им право проведения данной образовательной деятельности. Идея введения дополнительных образовательных услуг за счет выплат из стимулирующего фонда по балльной системе реализовывалась постепенно. На педагогическом совете руководитель предложила подумать педагогам, о том, могут ли они, исходя из своих возможностей, предложить образовательные программы по различным направлениям дополнительного образования в соответствии с имеющимися дипломами и готовы ли вести кружковую деятельность не в рабочее время, то есть не в смену. Два педагога изъявили желание заниматься дополнительно с детьми и приступили к написанию программ. Следующим шагом в реализации задуманного был осуществлен поиск свободного времени в существующих помещениях и составлено расписание занятий. Педагогам из образовательного центра «Феерия» было выделено время с 17 до 19 часов в музыкальном зале, три дня в неделю. Один вечер в неделю был предоставлен педагогу танцевального кружка. Для проведения занятий шахматного кружка выделили свободное время в методическом кабинете. Таким образом, был решен вопрос введения дополнительных образовательных услуг, а потребность родителей была удовлетворена.

Рассмотрим, каким образом формировалась такая компетенция как умение организовывать образовательную деятельность, используя введение дополнительных образовательных услуг, в том числе, за дополнительную оплату. Данная компетенция базируется на следующих личностных качествах: проактивности (намерении предпринять действие, направленное на выполнение

задачи) и умении отыскивать новые идеи, способствующие достижению поставленной цели. Необходимым условием формирования данной компетенции является знание правовых основ функционирования дошкольной образовательной организации, в том числе ведение документации, а также способность воплощения задуманного в реальности через умение находить способы решения поставленных задач. Первоначально руководителем был произведен проблемно-ориентированный анализ ресурсного обеспечения образовательной организации и на его основе произведен поиск необходимой информации, новых направлений развития сферы образовательных услуг через изучение опыта работы других образовательных организаций. Инициативность и мобильность как базовые личностные качества способствовали овладению организационно-управленческой деятельностью.

Таким образом, способность к инициативе и предпринимательству как преодоление стереотипов решения экономических задач в управленческой практике руководителя формируется на базе необходимых экономических знаний, с помощью навыков воплощения идеи, создания полезного и нужного образовательного или материального продукта в реальности. Значимую роль при этом играют творческая направленность, новаторство, ответственность и готовность к риску, способность планировать и управлять собственной деятельностью и деятельностью других людей для достижения поставленных целей.

2.3 Способы обогащения управленческого опыта руководителя в сфере финансово-хозяйственной деятельности

Управленческий опыт администрации исследуемой дошкольной образовательной организации не отличается большим объемом и разнообразием, так как стаж работы заведующего и заместителя заведующего по хозяйственной части на данных должностях составляет не более двух лет. Но в нем уже присутствуют целостные ситуации управления, которые являются полезными и поучительными для построения дальнейшей финансово-хозяйственной

деятельности. Главное предназначение опыта заключается в мотивации и стимулировании руководства к действию. Информационную емкость опыта позволяет увеличить его структуризация, то есть упорядоченность. Поэтому первым нашим шагом было проведение типологизации основных управленческих ситуаций, разделение их на стереотипные, схожие по содержанию и по способам поведения в этих ситуациях, и экстремальные, требующие оперативного вмешательства. Параллельно мы провели анализ предпринятых управленческих действий и оценили их результативность. Анализ позволил подтвердить эффективность действий руководителя примерно в 50 процентах от объема всех решенных проблем в области финансово-хозяйственной деятельности.

Был выявлен негативный опыт, который стал поводом для возникновения неуверенности в своих силах и безысходности создавшейся ситуации, осложнил проявление инициативы и снизил степень проактивности руководства. Негативный опыт нарушил систематичность, внутреннюю слаженность компонентов позитивного опыта. Упорядочив негативные факторы, мы придали им статус «метода проб и ошибок», который способствует научению действиям через переосмысление, выводы по проделанной работе, удаление из самосознания интеллектуального и личностного дискомфорта.

Обогатить и совершенствовать опыт руководства образовательной организации мы решили путем включения новой информации о способах деятельности и новых ситуаций, взятых из практики финансово-хозяйственной деятельности других дошкольных образовательных организаций, имеющих схожие проблемы, через изучение нормативных документов и знакомство с научными исследованиями, публикациями в данной сфере деятельности. Включение в опыт администрации новых знаний, других составляющих, привело к изменениям всех ранее существующих в нем компонентов, к структурному изменению опыта в целом. Следует отметить, что саморазвитие опыта обеспечивается его расширением и изменением структуры. Следствием саморазвития выступает самообучение субъекта. Самообучение как форма

развития опыта является полезным и эффективным средством формирования экономической компетентности руководства.

Типологизация управленческих ситуаций и анализ управленческих действий позволили нам увеличить информационную емкость опыта, а включение новых элементов - структурно изменить опыт управленческой деятельности. Как следствие - саморазвитие опыта и самообучение администрации в финансово-экономической области. Повышение уверенности в своих силах и мотивация руководства на дальнейшее совершенствование экономических знаний и умений явились результатом обогащения управленческого опыта. Важнейшей составляющей управленческого опыта является память о совершенных действиях и новых способах поведения руководства в тех или иных экономических ситуациях. Самые ранние этапы управленческой карьеры руководителей являются значимыми для дальнейшей деятельности руководителей, благодаря усвоенным урокам и выводам.

Обогащение опыта управленческой деятельности в нашей практике осуществляется при помощи следующих методов:

- повышение ответственности за планирование своей деятельности (в том числе организация, контроль и оценка результатов);
- системное и своевременное информирование о результатах работы (эффективность, точность, своевременность обратной связи);
- прямая коммуникация с сотрудниками;
- включение в структуру управленческой практики новых знаний, прогрессивного опыта, новых методов деятельности как формирование ощущения роста;
- установление прямых отношений с потребителем и совместное решение возникающих проблем.

Самовоспроизводящую положительную мотивацию к выполнению управленческих функций в области финансово-хозяйственной деятельности руководство получает, обозначая значимость выполняемой работы в своем сознании, подчеркивая высокий статус ответственности, констатируя

положительные достижения на каждом этапе деятельности. Однако каждый руководитель будет реагировать на обогащение его управленческого опыта по-разному, в зависимости от уровня знаний и умений, степени потребности в профессиональном росте.

Формирование экономической компетентности осуществляется последовательно – с начального уровня, который характеризуется знанием основ экономики, умением совершать несложные экономические действия, проводить расчеты. Это база экономической и финансовой грамотности. Нормативный уровень компетенций свидетельствует о достаточном объеме экономических знаний (наличии экономической и финансовой грамотности), необходимых для поддержания определенного уровня жизни, об устойчивом интересе к совершению экономических действий в условиях рынка, взаимодействию с его основными институтами. Нормативный уровень обеспечивает экономическую безопасность в финансовой сфере.

Высокий (творческий) уровень компетенций отличает, несомненно, хорошее владение экономической теорией и практикой. Он дает возможность руководителю образовательной организации не только грамотно принимать решения, проводить анализ по интересующим экономическим проблемам, но и самостоятельно заниматься экономическим творчеством, например, в форме предпринимательства. Такой уровень экономической компетентности свидетельствует о готовности руководителя к генерации новых знаний, высокой когнитивной способности. Экономические компетенции:

- определяют способность к оценке экономической ситуации и самостоятельному принятию решений экономических проблем;
- обеспечивают механизм социальной и экономической адаптации;
- создают предпосылки для выбора сферы экономической деятельности;
- позволяют проводить оценку собственной ресурсной базы: интеллектуальных, организационных и финансовых активов;
- определяют результат и качество экономических отношений;

- обеспечивают четкое достижение поставленных целей, оформление экономических интересов;
- определяют уровень экономической активности;
- формируют правила и привычки экономического поведения;
- определяют выбор средств общения и освоения экономического языка;
- обеспечивают смену ролевых функций, стремление к расширению позиций и освоение новых экономических ролей, создающих конкурентное преимущество;
- иницируют создание новых и совершенствование старых экономических институтов, участвуют в накоплении социального опыта;
- определяют уровень экономической и финансовой безопасности;
- способствуют укреплению авторитета индивидуума, его успеху, генерации идей и новых знаний.

В этом смысле к способам обогащения управленческого опыта руководителя в сфере финансово-хозяйственной деятельности мы относим:

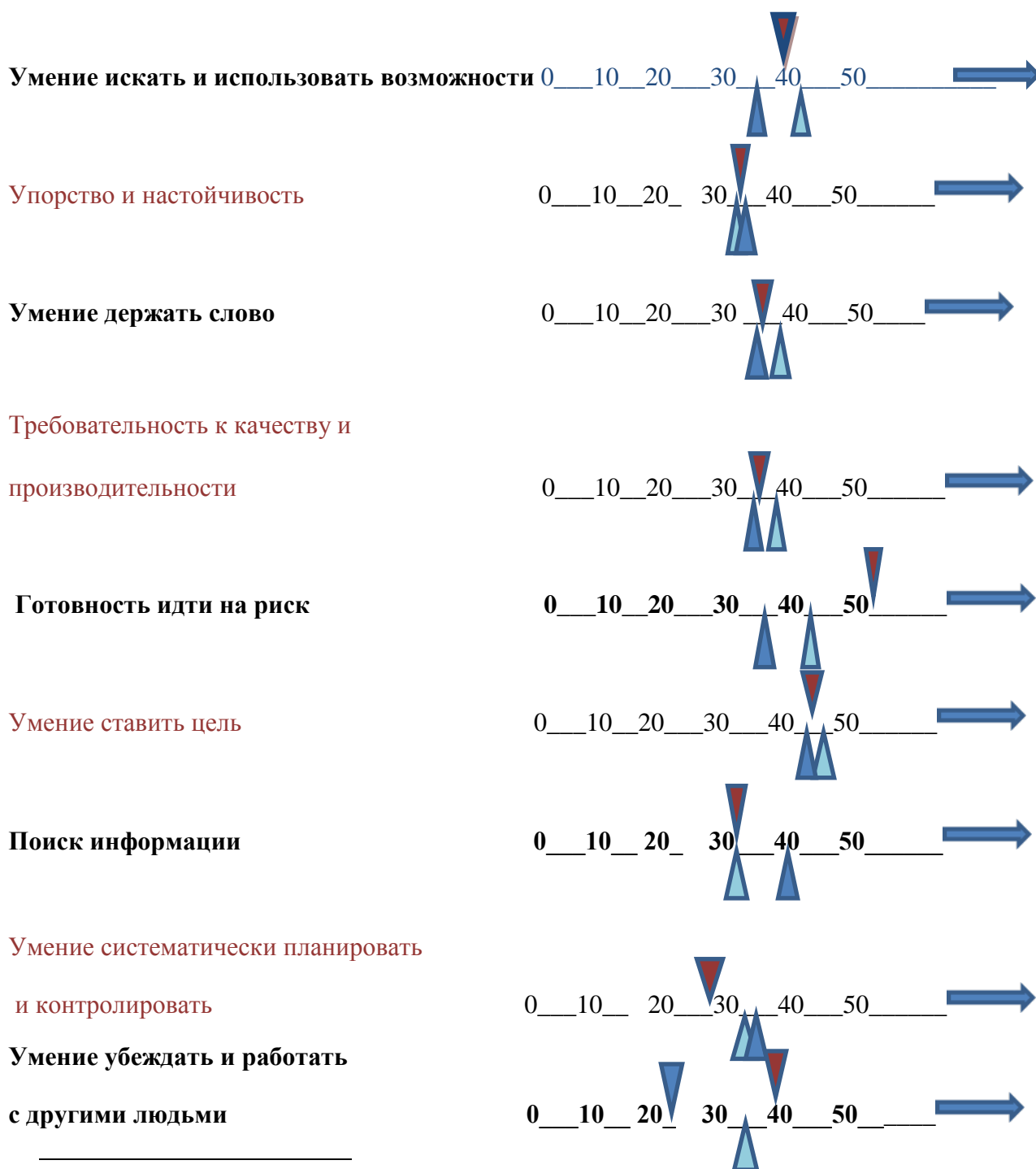
- оценивание экономической ситуации и самостоятельное принятие решений экономических проблем;
- освоение новых экономических ролей, создающих конкурентное преимущество;
- инициация новых и совершенствование старых экономических институтов.

Поддержание и развитие необходимого набора компетенций для эффективного управления финансово-хозяйственной деятельностью в образовательной организации осуществляется за счет таких составляющих, как:

- мотивации (интереса и готовности к изучению экономических дисциплин);
- рефлексии (поиска решения возникающих проблем);
- деятельности (практического применения полученных знаний с целью достижения эффективного результата).

На контрольном этапе исследования в январе 2020 года группа из трех руководителей была протестирована на наличие предприимчивости по методике А. В. Либина¹, а также на наличие мотивации на успех или неудачу².

На графике, характеризующем предприимчивость респондентов на контрольном этапе эксперимента, красный треугольник показывает баллы первого респондента, бирюзовый – второго, а синий – третьего.



¹ Либин А. В. Методические рекомендации по проведению семинара "Начни свое дело". URL: <https://genskayformula.com/images/kontent/predpriimhivost/4.png> (дата обращения: 07.10.2019).

² Диагностика мотивации успеха и боязни неудачи / Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002. С.102-103.

Уверенность в себе

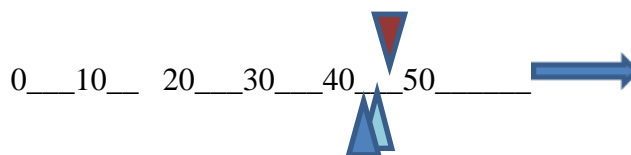


Рис. 4 Результаты контрольного этапа эксперимента по методике А. В. Либина

По сравнению с результатами констатирующего этапа исследования у первого респондента повысилась уверенность в себе, умение убеждать и работать с другими людьми, возросла готовность идти на риск, повысилась требовательность к качеству и производительности труда, начало развиваться умение систематического планирования и контроля. У второго респондента повысилась уверенность в себе, повысилась требовательность к качеству и производительности труда, начало развиваться умение работать с информацией (поиск). У третьего респондента повысилась уверенность в себе, стало развиваться умение ставить цель, повысилась требовательность к качеству и производительности труда, начало развиваться умение систематического планирования и контроля. На контрольном этапе эксперимента проведение диагностики по мотивации успеха и боязни неудачи показало следующие результаты: у первого респондента повысилась мотивация на успех, у второго респондента мотивационный полюс стал ближе к мотивации успеха, а у третьего респондента появилась надежда на успех.

Анализ и обобщение сравнительных данных констатирующего и контрольного этапов исследования позволяет сделать вывод о положительной динамике уровня мотивации на успех у респондентов. По результатам теста на предприимчивость, отмечается возросшая уверенность в себе как результат освоения информации о способах решения экономических задач в управленческой практике образовательной организации. Руководители стали более настойчивыми в достижении поставленных целей, и как следствие возросло умение держать свое слово. Улучшились показатели по умению систематического планирования и контроля. Недостаточным еще остается умение работать с людьми и убеждать их, хотя отмечена положительная динамика роста у двух

респондентов. Повысилась требовательность к качеству труда и производительности. Значительно возросла готовность идти на риск.

Диаграмма динамики изменений по десяти показателям, характеризующим предпринимчивость (взято среднее значение каждого показателя от суммы значений трех респондентов), где синяя шкала указывает результаты констатирующего этапа эксперимента, а красная шкала – результаты контрольного этапа эксперимента.

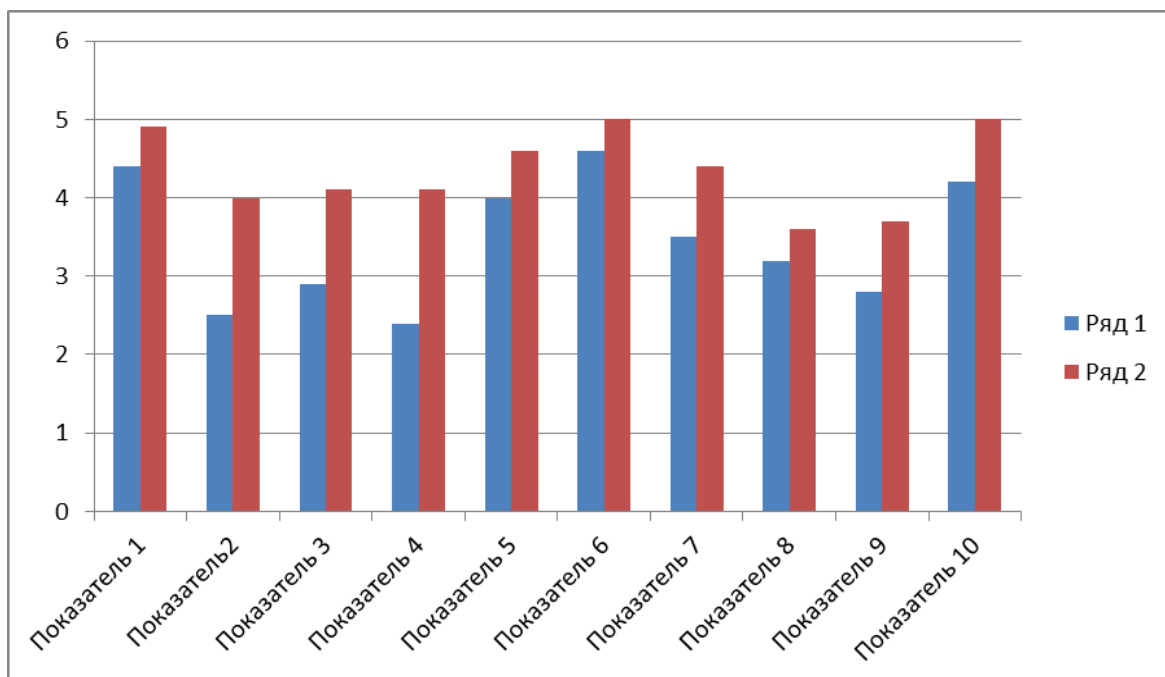


Рис. 5 Динамика изменений по показателям предпринимчивости

В качестве критериев оценивания эффективности управления финансово-хозяйственной деятельностью ДООУ выступили: уровень компетенций руководителя в области финансово-хозяйственной деятельности, готовность к преодолению стереотипов решения экономических задач; наличие разнообразных способов обогащения управленческого опыта в сфере финансово-хозяйственной деятельности. Результатом диссертационного исследования явились изменения в экономической компетентности администрации ДООУ, что положительно сказалось на решении финансово-экономических задач.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Место и значение экономических компетенций в жизни и деятельности руководителя образовательной организации определяются условиями общественного развития. В теоретической части диссертационного исследования рассмотрены требования к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации, определены методологические подходы к процессу профессионального развития руководителя образовательной организации и выявлена специфика экономической компетентности руководителя.

Требования к управлению финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации включают: руководство и оценку обеспеченности, эффективности использования образовательной организацией основных производственных фондов; создание условий для обеспечения финансовой устойчивости образовательной организации; проведение работы по привлечению инвестиций и систематическому анализу экономической деятельности образовательной организации.

Использование компетентностного, деятельностного и личностно ориентированного подходов позволило использовать методы, понятия, принципы данных подходов и выстроить логику исследовательской работы. Выделены основные компоненты экономической компетентности руководителя образовательной организации: информационно-аналитический; организационно-управленческий и личностный.

Вторая глава отражает практику формирования компетенций для управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации на примере МКДОУ № 458. Исследование динамики развития экономической компетентности администрации дошкольной образовательной организации включала:

- подготовительный этап, реализующий диагностическую, прогностическую, организационную функции;
- практический этап, основное содержание которого состояло из анализа решения экономических задач в управленческой практике

образовательной организации, способов обогащения управленческого опыта руководителя в сфере финансово-хозяйственной деятельности.

- обобщающий этап, представляющий анализ результатов и их оформление.

Для проведения диагностики уровня развития экономической компетентности администрации ДООУ использована методика А. В. Либина на наличие предприимчивости, методика определения мотивации на успех или неудачу Н. П. Фетискина, В. В. Козлова, Г. М. Мануйлова. Для выявления сильных и слабых сторон, рисков и возможностей в управленческой практике проведен SWOT-анализ экономической компетентности руководства ДООУ. Определены закономерности процесса формирования экономической компетентности, основанные на двух аспектах: объективно-технологическом и субъективно-личностном, которые обеспечивают связь между характеристиками, приобретенными ранее и сформированными вновь. Закономерности атрибутивности, детерминированности, оптимальности взаимодействуют друг с другом и создают единую систему формирования экономической компетентности.

Раскрыты способы преодоления стереотипов в решении экономических задач на примере практики исследуемого ДООУ: расширение границ мышления, развитие самоконтроля и самосознания, поэтапное изменение мышления и поведения. Обоснованы способы усовершенствования управленческого опыта руководства в области финансово-хозяйственной деятельности. Определено, что самообучение является одной из форм развития опыта наряду с анализом управленческих действий и переосмыслением опыта других образовательных организаций с целью увеличения его информационной емкости. Проанализированы методы обогащения опыта и уровни формирования экономической компетентности.

В выпускной квалификационной работе приведена оценка экономической компетентности администрации МКДОУ № 458. Выявлены компетенции, требующие коррекции, разработаны шаги по обогащению управленческого опыта

и преодолению стереотипов мышления. Повторное тестирование позволило показать рост экономической компетентности руководства количественно и качественно. Изменения в экономической компетентности администрации ДООУ, последовательное и результативное решение финансово-экономических задач позволяют утверждать, что задачи решены, гипотеза доказана и цель достигнута.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации". [Электронный ресурс] - URL: <https://base.garant.ru/70291362/> (дата обращения: 19.10.2017).
2. Закон о государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей №129-ФЗ от 08.08.2001. [Электронный ресурс] - URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12123875/paragraph/147212/highlight/129%20%D1%84%D0%B7:1> (дата обращения: 21.10.2017).
3. Бюджетный Кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 2 февраля 2006 г. № 19-ФЗ. [Электронный ресурс] - URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/12112604/paragraph/21034113/highlight/> (дата обращения: 23.10.2017).
4. Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (принят Государственной думой РФ 21.10.1994 г.), (ред. от 10.01.2003 г.). [Электронный ресурс] - URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/10164072/paragraph/521837163/highlight> (дата обращения: 29.10.2017).
5. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р. [Электронный ресурс] - URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/194365/paragraph/6/doclist/0/selflink/0/highlight/> (дата обращения: 12.11.2017).
6. Федеральная Целевая Программа Развития Образования на 2016–2020 годы. Распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2014 г. № 2765-р. [Электронный ресурс] - URL: https://www.edusite.ru/DswMedia/fcpro_2016-2020.pdf (дата обращения: 15.11.2017)
7. Национальная доктрина образования в Российской Федерации: Постановление Правительства РФ от 04.10.2000 №751. Программа развития до 2025 года. [Электронный ресурс] - URL: <https://4fo.ru/zakon/1152-nacionalnaya->

doktrina-obrazovaniya-v-rossijskoj-federacii-postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-04-10-2000-n-751-programma-razvitiya-do-2025-g-celi-zadachi-sposoby-ix-dostizhenie-i-rezultaty/ (дата обращения: 19.11.2017).

8. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.09.2015 № 1040 «Об утверждении общих требований к определению нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере образования, науки и молодежной политики, применяемых при расчете объема субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнения работ) государственным (муниципальным) учреждением. [Электронный ресурс] – URL: <http://ivo.garant.ru/#/basesearch> (дата обращения: 21.11.2017).

9. Проект Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ "Об утверждении проекта профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации" (подготовлен Минтрудом России 23.06.2016). [Электронный ресурс] - URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56574265/#ixzz55EHgS6Xw> (дата обращения: 20.01.2018).

10. Абрамян А. А. Возможности исследования развития профессионально-личностного потенциала руководителя ДООУ // Теория и практика общественного развития. Краснодар: Издательский дом «Хорс», 2011. С. 169-171. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17749256> (дата обращения: 25.11.2018).

11. Акчурина Г. Р. Система управления финансами в системе образования путем раскрытия основных финансовых механизмов // Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. Новосибирск: Изд-во Общество с ограниченной ответственностью «Центр развития научного сотрудничества», 2013. №2. С. 218-222. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20710599> (дата обращения: 22.06.2019).

12. Апенько С. Н., Еременко Е. И. Инновационные технологии формирования и оценки профессиональных управленческих компетенций слушателей программ дополнительного образования вузов // Известия Иркутской гос. эконом. академии. Иркутск: Изд-во Байкальский гос. ун-т, 2015. №5. С. 834-841. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24313980> (дата обращения: 24.11.2018).
13. Асеева И. В., Буксикова О. Б. Личностно - ориентированный подход в обучении // Студенческий форум: электрон. научн. журн., 2017. № 3(3). С. 15-18. URL: <https://nauchforum.ru/journal/stud/3/19130> (дата обращения: 21.08.2019).
- 14.
15. Боднева Н. А., Милованова Е. С., Омарова А. Д Компетентностный подход в обучении руководителей высшего звена образовательных организаций // KANT, 2018. №2(27). С. 20-23. URL: https://cyberleninka.ru/viewer_images/17764397/f/1.png (дата обращения: 18.11.2018).
16. Боровских А. В., Розов Н. Х. Деятельностные принципы в педагогике и педагогическая логика. М., 2010. 80 с.
17. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. М.: ГИППО, 2008. 352 с.
18. Букина Н. Н. Развитие государственной системы неформального образования взрослых в России // Человек и образование, 2010. № 1. С. 56-61.
19. Государственные образовательные стандарты высшего профессионального образования: перспективы развития: Монография / Колл. авт. / Под ред. Я. И. Кузьмина, Д. В. Пузанкова, И. Б. Федорова, В. Д. Шадрикова. М.: Логос, 2004. 328 с.
20. Варакина Е. А. Формирование экономической компетентности руководителя образовательного учреждения в системе повышения квалификации: автореф. дис.... канд. пед. наук: (13.00.08). Оренбург, 2009. 25 с. URL: https://new-disser.ru/_avtoreferats/01004365293.pdf (дата обращения: 18.04.2019).

21. б. статей X Междунар. науч.- практ. конф. В 2-х частях. Отв. ред. С. Г. Воровщиков, О. А. Шклярова. Изд-во: «5 за знания» Московский гос. пед. ун-т, 2018. С. 457-460. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35007002>
22. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29850150> (дата обращения: 20.11.2018).
23. Головцова И. Г. Особенности организационно-экономического механизма системы управления качеством образовательной деятельности // Век качества. 2013. № 4. С. 35-37.
24. Горбатова О. А. Организационно-экономический механизм управления образовательным процессом в дошкольной образовательной организации // Научная школа Т. И. Шаповой: методолого-теоретические и технологические ресурсы развития образовательных систем. Сб. статей X Междунар. науч.-практ. конф. В 2-х частях. Отв. ред. С. Г. Воровщиков, О. Н. Шклярова. М.: Изд-во « 5 за знания» Московский гос. пед ун-т, 2018. С. 239-242. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35354813> (дата обращения: 24.06.2019).
25. Гречко М. В. Человеческий капитал как интенсивный фактор развития отечественной экономики в условиях глобальных изменений // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2013. № 27 (216) С. 10-20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-kak-intensivnyy-faktor-razvitiya-otchestvennoy-ekonomiki-v-usloviyah-globalnyh-izmeneniy> (дата обращения: 18.07.2019).
26. Диагностика мотивации успеха и боязни неудачи / Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М., 2002. С. 102-103.
27. Егорычев С. А. Организационно-экономический механизм управления устойчивым развитием муниципального образования // Вестник Оренбургского гос. ун-та, 2014. № 1 (162). С. 49-56.
28. Езопова С. А. Менеджмент в дошкольном образовании. Учебное пособие. М.: Академия, 2003. 280 с.

29. Загвязинский В. И. Методология и методы психолого-педагогического исследования: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / В. И. Загвязинский, Р. Атаханов. 7 изд., стер. М.: Издательский центр «Академия», 2012. 208 с.

30. Зеер Э. Ф. Модернизация профессионального образования: компетентностный подход. Учебное пособие. М.: Изд-во Московского психолого-социального ин-та, 2005. 215 с.

31. Капиева К. Р. Психический ресурс личности. Паттерны и детерминанты // Гуманизация образования. 2015. № 3. С. 75-81. URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/psihicheskiy-resurs-lichnosti-patterny-i-determinanty-razvitiya> (дата обращения: 19.08.2019).

32. Карасева Н. П. Финансовый менеджмент в образовательной организации // Известия института педагогики и психологии образования. Москва: Изд-во Московский городской пед. ун-т, 2018. С. 22-24. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36272221> (дата обращения: 22.06.2019).

33. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23547484>

34.

35. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36839857> (дата обращения: 24.06.2019).

36. Компетентностный подход в педагогическом образовании: коллектив. монография / под ред. В. А. Козыревой, Н. Ф. Радионовой. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2004. 391 с.

37. Коршунова Н. Л. Деятельностный подход в современном образовании: сущность, проблемные зоны, перспективы реализации // Известия ВГПУ. 2014. №2(263). С. 5559.

38. Коршунова Н. Л. Компетентностный и деятельностный подходы в модернизации высшей школы // Лингвокультурное образование в системе вузовской подготовки специалиста. Брест: Изд-во: Брестский гос. ун-т им. А. С. Пушкина, 2017. № 2 (10). С. 184-192. URL:(дата обращения: 21.03.2019).

39. Краевский В. В. Основы обучения. Дидактика, методика / В. В. Краевский, А. В. Хуторской. М.: Издательский центр «Академия», 2008. 352 с.
40. Ларюшкин С. А., Рахметов Р. Р. Формирование экономической компетентности руководителей образовательных организаций в условиях дополнительного образования // Научно-теоретический журнал, 2015. №4(25). С. 35-42. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26104127> (дата обращения: 20.11.2018).
41. GAP- анализа // Гуманитарные науки и образование. Саранск: Изд-во Мордовский гос. пед. ин-т им. М. В. Евсевьева, 2017. № 1(29). С. 7-11. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28856756> (дата обращения: 22.06.2019).
42. Лебедев С. А. Философия наук: словарь основных терминов. М.: Академический проект, 2006. 320 с.
43. Либин А. В. Методические рекомендации по проведению семинара "Начни свое дело". [Электронный ресурс]. URL: <https://genskayformula.com/images/kontent/predpriimhivost/4.png> (дата обращения: 07.10.2019).
44. Литвиненко Н. В., Глаголева И. В. Механизмы эффективного управления дошкольным образовательным учреждением в условиях реализации федеральных государственных требований к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования и условиям её реализации // Мир детства и образование. Магнитогорск: Магнитогорский гос. ун-т, 2012. С. 44-48.
45. Макичян А. А. Качество управления дошкольными образовательными организациями как следствие экономической компетенции руководителей // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. Новосибирск: Общество с ограниченной ответственностью «Центр развития научного сотрудничества», 2014. № 16. С. 114-116. URL:
46. Матушанский Г. У., Кудаков О. Р., Завада Г. В. Структура и содержание компетентностного подхода к подготовке профессионала – специалиста // Вестник Казанского технологического у-та: электрон. журн., 2009. С.319-328. URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-soderzhanie-](https://cyberleninka.ru/article/n/struktura-i-soderzhanie)

kompetentnostnogo-podhoda-k-podgotovke-professionala-spetsialista (дата обращения: 15.07.2019).

47. Мишанова О. Г. Личностно ориентированный подход как общенаучная основа концепции педагогического управления коммуникативным образованием обучающихся // Вестник Челябинского гос. пед. у-та. , 2010. С. 107-116. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/lichnostno-orientirovannyu-podhod-kak-obschenauchnaya-osnova-kontseptsii-pedagogicheskogo-upravleniya-kommunikativnym-obrazovaniem> (дата обращения: 21.08.2019).

48. Мусарский М. М. «Новое» в компетенции руководителя образовательной организации по управлению финансово-экономической деятельностью // Экономика образования. Кострома: Костромской гос. ун-т, 2014. №2. С. 37-47. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21820669> (дата обращения: 20.03.2019).

49. Назарова О. Г. Формирование экономической компетентности учащихся профессиональных лицеев при изучении курса «Экономическая культура» // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. С–Петербург: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2008. № 49. С. 344-347. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=12534874> (дата обращения: 14.06.2019).

50. Неустроев С. С., Нестерова О. В. Профессиональное развитие руководителя образовательной организации в условиях внедрения профессионального стандарта // Человек и образование. 2016. № 2 (47). С. 4-10.

51. Павлов В. П. Философские основания менеджмента: Деятельностный подход: дис. канд. философ. наук: (09.00.11). Казань. 2004. 159 с.

52. Парьева М. С. Менеджмент качества дошкольного образования: новый стиль руководства // Взаимодействие науки и общества: проблемы и перспективы. Уфа: ООО «Агентство международных исследований», 2017. С. 66-68.

53. Патронова И. А. Развитие профессиональной компетентности руководителей дошкольных образовательных учреждений в процессе повышения квалификации // дис. ... канд. пед. наук: (13.00.08). Орел, 2006. 219 с.

54. Патронова И. А. Технологический подход в развитии профессиональной компетентности руководителей // Новые педагогические исследования. Москва: Изд-во Академия проф. образования, 2006. № 6. С. 87-88. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=14571834> (дата обращения: 21.10.2018).

55. Подготовка студентов к осуществлению финансово-хозяйственной деятельности ДООУ в современных социально-экономических условиях / В. А. Леонгардт, Л. В. Моисеева // Материалы 7-й Международной науч.-практ. конф. «Педагогические системы развития творчества». Екатеринбург: Уральский гос. пед. ун-т, 2008. С. 251-255. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36541608> (дата обращения: 18.03.2019).

56. Правовые основы управления и организации финансово-хозяйственной деятельности ДООУ/ Л. М. Маневцова, С. А. Езопова // Сб. мат. Всероссийской науч.-практ. конф. под ред. С. В. Фроловой, С. Л. Коротковой, М. А. Сморгуновой. Саратов: Изд-во ИЦ «Наука», 2017. С. 181-187. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21393651> (дата обращения: 18.03.2019).

57. Пургина Е. И. Методологические подходы в современном образовании и педагогической науке: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. пед. ун-та, 2015. 275 с.

58. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. М.: «Когито-Центр», 2002. 396 с.

59. Ряписов Н. А. Механизм оценки компетенций в системе управления образованием. Новосибирск: НГПУ, 2007. 128 с.

60. Селина Т. М. Совершенствование модели повышения квалификации руководителей дошкольных образовательных учреждений: автореф. дис. ... канд. пед. наук: (13.00.08) / Новосиб. гос. пед. ун-т. Новосибирск, 2006. 22 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15902278> (дата обращения: 19.03.2019).

61. Сергеева М. Г. Подготовка специалистов экономического профиля посредством разработки модели профессиональной компетентности на пути экономического возрождения России // Экономическое возрождение России. С.-Петербург: Ассоциация «Некоммерческое партнерство по содействию в проведении научных исследований» Ин-т нового индустриального развития им. С. Ю. Витте, 2008. №1(15). С.50-55.

62. Современные подходы к профессиональному развитию руководителей общеобразовательных организаций / Е. Д. Чечель // Сборник статей XVIII Междисциплинарной науч.-практ. конф. аспирантов и соискателей. Науч. ред. Новоселова С. Ю. Москва: Изд-во ФГБОУ доп. проф. образования «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», 2015. С. 129-141. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=23833185> (дата обращения: 21.10.2018).

63. Современный экономический словарь / под ред. Б. А. Райзберга, Л. Ш. Лозовского, Е. Б. Стародубцевой. М.: ИНФРА-М, 2003. 476 с.

64. Смирнова Е. Е., Надеждин Е. Н. Когнитивный анализ механизма экономической компетентности выпускника университета // Современные проблемы науки и образования, 2016. № 2. С. 1-12. URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=24174> (дата обращения: 05.01.2020).

65. Спенсер Л. М., Спенсер С. М. Компетенции на работе. Пер. с англ. М.: НИРРО, 2010. 384 с.

66. Старостина К. И., Драгункина М. И. Проблема формирования экономических компетенций студентов высшего и среднего профессионального образования // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки, 2014. №2. С. 1-11. URL: <http://www.apriori-journal.ru/seria1/2-2014/Starostina-Dragunkina.pdf> (дата обращения: 14.08.2019).

67. Сторожева О. И. Развитие профессиональной компетенции руководителя образовательного учреждения // Образование и наука. Известия УРО РАО. Изд-во Уральский гос. пед. ун-т филиал УрГПУ в г. Серове, 2010.

№6(74). С. 12-22. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15101267> (дата обращения: 21.10.2018).

68. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37148300> (дата обращения: 21.06.2019).

69. URL:(дата обращения: 18.03.2019).

70. Тарасенко В. В. Ведущие методологические подходы к формированию управленческой компетентности руководителя образовательного учреждения в имиджевой деятельности // Молодой ученый, 2010. №9. С. 279-282. URL: <https://moluch.ru/archive/20/2037/> (дата обращения: 10.07.2019).

71. Терюкова Т. С. Экономическая компетентность: сущность, структура и место в системе ключевых компетенций // Экономика в школе. С. 42-47. URL: <https://docplayer.ru/35197931-Ekonomicheskie-kompetencii-sushchnost-struktura-i-mesto-v-sisteme-klyuchevyh-kompetenciy.html> (дата обращения: 14.08.2019).

72. Уидет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. Пер. с англ. М.: НИРО, 2003. 224 с.

73. Фалюшина Л. И. Технологии менеджмента и маркетинга в системе дошкольного образования: Учебно методическое пособие. / Под ред. М. А. Тихомирова. М.: АРКТИ, 2005. 114 с.

74. Хуторской А. В. Ключевые компетенции и образовательные стандарты [Электронный ресурс] // Эйдос: интернет-журн. 2002. URL: <http://www.eidos.ru/journal/2002/0423.htm> (дата обращения: 15.03.2019).

75. Хайкин В. Л. Эффективное управление дошкольными образовательными организациями как важный составной элемент педагогического процесса // Психологическая наука и образование, 2013. № 4. С. 103-106.

76. Чекина Е. В. Закономерности и принципы формирования социально-экономической компетентности будущих специалистов образования // Вестник Гродненского гос. ун-та им. Янки Купалы, 2016. № 3. С. 110-118. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29186968&> (дата обращения: 04.12.2019).

77. Чечель И. Д., Потемкина Т. В. Формы и методы профессионального становления и развития директора общеобразовательной организации // Управление образованием: теория и практика, 2014. №3. С. 97-107. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/formy-i-metody-professionalnogo-stanovleniya-i-razvitiya-direktora-obsheobrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 23.08.2019).
78. Чечель И. Д. Модель критериального оценивания профессиональной компетенции руководителя образовательного учреждения // Управление образованием: теория и практика, 2013. № 2. С. 80-90.
79. Чигиринская Н. В. Генезис экономической компетентности: институциональный подход // Известия Волгоградского технического университета. Волгоград: Изд-во Волгоградский гос. тех. ун-т, 2011. № 4 (77). С. 32-39. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17038522> (дата обращения: 24.10.2018).
80. Чигиринская Н. Л., Шаховская Л. С. Экономическая природа компетентности: общеметодологические подходы к проблеме // Экономические науки. Москва: Изд-во «Экономические науки», 2008. № 41. С.406-411. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=11580655> (дата обращения: 22.10.2018).
81. Чуваткин П. П., Материкина А. Е. Формирование организационно-экономического механизма управления качеством услуг дошкольного образования // Современная научная мысль, 2015. № 3. С. 115-124.
82. Шабанов Д. М. Сущность, структура и факторы экономической устойчивости образовательных организаций в условиях рыночной среды // Новые технологии, 2018. С. 1-10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-struktura-i-factory-ekonomicheskoy-ustoychivosti-obrazovatelnyh-organizatsiy-v-usloviyah-rynочноy-sredy/viewer> (дата обращения: 19.09.2019).
83. Шилова О. М. К определению понятий экономическая компетентность и экономические компетенции // Экономика и управление в XXI веке: наука и практика. Череповец: Изд-во Филиал ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский гос. эконом. ун-т» в г. Череповце, 2015. №2. С. 147-151. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25662068> (дата обращения: 22.06.2019).

84. Щедрина И. В., Клименкова Т. А. Возможности преодоления ограничений и управление изменениями мышления менеджера в новых экономических реалиях // *Лидерство и менеджмент*. 2015. Том 2. № 1. С. 57-72. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/9665> (дата обращения: 12.10.2019).

85. Щербакова В. В. К вопросу о профессиональной компетенции // *Сибирский педагогический журнал*. Новосибирск: Издательство НГПУ «Немо Пресс», 2008. №2. С. 139-145.

86. Экономические механизмы и финансовое обеспечение деятельности образовательной организации: учебное пособие / И. И Жуклинец, Н. Г. Сильведойне, под ред. А. С. Горшкова. Санкт-Петербург: Изд-во СПбАПО, 2018. С.186-215. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37286483> (дата обращения: 21.06.2019).

87. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36468901> (дата обращения: 22.06.2019).

88. Яковлева Г. В. Подготовка руководителей дошкольных образовательных учреждений к управлению реализацией государственного образовательного стандарта дошкольного образования в системе повышения квалификации // *Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров*. Челябинск: Изд-во Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования, 2016. С. 81-84. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=28915057> (дата обращения: 20.03.2019).

89. Яковлев Е. В., Яковлева Н. О. Педагогическая концепция: методологические аспекты построения. М.: ВЛАДОС, 2006. 239 с.

90. Яковлева И. Г. Экономическая компетентность в структуре основных категорий экономического образования // *Сибирский педагогический журнал*. Изд-во: Новосиб. гос. пед. ун-т, 2012. №2. С. 57-62. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17865730> (дата обращения: 15.05.2019).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Сравнение определений понятия «экономическая компетентность»

Таблица А. 1 Сравнение определений понятия «экономическая компетентность»

№	Определения понятия «экономическая компетентность»	источник	общее	особенное
1	Результат усвоения экономических знаний и формирования умений, социально значимых качеств личности, экономического мышления и поведения, а также ценностного отношения к процессу приобретения и применения экономической информации, включения в социально-экономические отношения и готовности выполнять социально-экономические действия.	Плюша М. В. Педагогические условия формирования экономической компетентности у студентов гуманитарных специальностей вуза по спец. 13.00.02 «Теория и методика обучения и воспитания»: автореф. дис. канд. пед. наук. Кострома, 2010.	результат усвоения экономических знаний и формирования умений	экономическое мышление и поведение, ценностное отношение к процессу приобретения и применения экономической информации
	экономической компетентности способствует не только росту предметных экономических знаний, умений и навыков, но и выявлению личностного смысла по отношению к ним, формированию общественно-значимых качеств личности и норм поведения, появлению живой сопричастности к применению полученных	Яковлева И. Г. Экономическая компетентность в структуре основных категорий экономического образования. Сибирский пед. журнал, 2012. №2. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=17865730 https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-ekonomicheskaya-	метные экономические знания, умения и навыки	готовность субъекта самостоятельно принимать эффективные решения на основе самостоятельного выбора и осуществлять продуктивную деятельность
	экономических знаний на практике. Способность и готовность субъекта самостоятельно принимать эффективные решения на основе самостоятельного выбора и осуществлять продуктивную деятельность с целью решения жизненно важных проблем и повышения социального и экономического статуса.	kompetentnost-shkolnika-voprosy-soderzhaniya-i-struktury		

Продолжение таблицы А. 1 Сравнение определений понятия
«экономическая компетентность»

3	<p>Экономическая компетентность руководителя образовательного учреждения - это уникальное качество субъекта, формируемое в процессе обучения и опыта на основе индивидуальных, личностно обусловленных и социально-профессиональных характеристик, обеспечивающее успешное решение им экономических задач.</p>	<p>Варакина Е. А. К вопросу о структуре экономической компетентности руководителя образовательного учреждения. Изд-во: Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова, 2008. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/v/k-voprosu-o-strukture-ekonomicheskoy-kompetentnosti-rukovoditelya-obrazovatel'nogo-uchrezhdeniya</p>	<p>знания и опыт</p>	<p>основа формирования экономической компетентности – индивидуальные интеллектуальные, личностно обусловленные и социально-профессиональные характеристики</p>
4	<p>Профессиональную экономическую компетентность можно определить как интегративное качество личности, характеризующееся высоким уровнем экономических знаний и умений, сформированным ценностным отношением к экономической деятельности и позволяющим специалисту наиболее полно реализовать в профессии в сфере экономики.</p>	<p>Шилова О. М. К определению понятий экономическая компетентность и экономические компетенции // Экономика и управление в XXI веке: наука и практика. Череповец: Изд-во Филиал ФГБОУ ВО «С.- Петербургский гос. эконом. ун-т» в г. Череповце, 2015. №2. С. 147-151. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=25662068</p>	<p>высокий уровень экономических знаний и умений</p>	<p>сформированное ценностное отношение к экономической деятельности</p>

Продолжение таблицы А. 1 Сравнение определений понятия «экономическая компетентность»

5	<p>Базисная, интегральная характеристика личности специалиста, отражающая уровень развития его экономических знаний, умений и навыков, обеспечивающая эффективность и целесообразность осуществления экономической деятельности, в соответствии с принятыми в обществе на данный момент правовыми и морально-этическими нормами, предполагающая наличие организаторских способностей, навыков анализа и прогнозирования результатов хозяйствования, представления о наиболее эффективных ее способах, а также профессиональной мобильности.</p> <p>Экономическая компетентность проявляется в единстве когнитивной и деятельностной сторон личности</p>	<p>Назарова О. Г. Формирование экономической компетентности учащихся профессиональных лицеев при изучении курса «Экономическая культура» // Известия РГПУ им. А. И. Герцена, 2008. № 49. С. 344-347. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=12534874</p>	<p>уровень развития экономических знаний, умений и навыков</p>	<p>Наличие организаторских способностей, навыков анализа и прогнозирования результатов хозяйствования, представления о наиболее эффективных ее способах, а также профессиональной мобильности. Единство когнитивной и деятельностной сторон личности.</p>
6	<p>Экономическая компетентность личности является интегративным образованием, в центре которого находится экономическое</p>	<p>Овакимян Е. Е. Педагогические условия развития экономической компетентности студентов вузов.</p>	<p>Основой являются экономические</p>	<p>интегративное образование в центре которого находится экономическое мировоззрение,</p>
	<p>мировоззрение, практическая деятельность и экономическое поведение на основе нравственных принципов. Основой экономической компетентности являются экономические знания...</p>	<p>Вестник ЧГПУ, 2009. URL: https://cyberleninka.ru/article/v/pedagogicheskie-usloviya-razvitiya-ekonomicheskoy-kompetentnosti-studentov-vuzov</p>	<p>кие знания</p>	<p>практическая деятельность и экономическое поведение на основе нравственных принципов.</p>

Продолжение таблицы А. 1 Сравнение определений понятия
«экономическая компетентность»

7	<p>«Предполагает применение разума как интеллектуального средства использования ограниченных ресурсов в процессе получения выгоды (пользы) от их обращения в соответствии с легитимным экономическим интересом и конкретными социальными стандартами рациональности. Она проявляется в целесообразных действиях и расчетах, позволяющих использовать различные средства и методы достижения поставленной цели в рамках конкретных возможностей...»</p>	<p>Чигиринская Н. В. Генезис экономической компетентности: институциональный подход // Известия Волгоградского технического университета. Волгоград: Изд-во Волгоградский гос. техн. ун-т, 2011. № 4 (77). С. 32-39.</p>		<p>целесообразные действия и расчеты, позволяющие использовать различные средства и методы достижения поставленной цели в рамках конкретных возможностей</p>
8	<p>«интегративное личностное образование, интегрирующее в себе экономические знания, умения и навыки использования в профессиональной экономической деятельности ...» (В. В. Елагин)</p>	<p>Смирнова Е. Е., Надеждин Е. Н. Когнитивный анализ механизма экономической компетентности выпускника университета // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 2. URL: http://science-education.ru/ru/article/view?id=24174 (дата обращения: 05.01.2020).</p>	<p>наличие знаний и практических умений и навыков</p>	<p>интегративное личностное образование</p>
9	<p>«набор определенных знаний, теории и практических навыков, способствующих вхождению специалиста в экономическую систему страны»</p>	<p>Терюкова Т. С. Экономическая компетентность: сущность, структура и место в системе ключевых компетенций // Экономика в школе. URL: https://docplayer.ru/35197931-Ekonomicheskie-kompetencii-sushchnost-struktura-i-mesto-v-sisteme-klyuchevyh-kompetency.html (дата общ. 14.08.2019).</p>	<p>знания и практические навыки</p>	

Продолжение таблицы А. 1 Сравнение определений понятия
«экономическая компетентность»

10	«совокупность знаний, умений и опыта деятельности специалиста в области экономики, которые проявляются в мобилизации его усилий к принятию рациональных экономических решений и готовности к эффективной деятельности в условиях рыночных отношений»	Манашова Г. Н. Формирование экономической компетентности будущего педагога профессионального обучения // Вестник Карагандинского университета. 2012. № 3. С.33-38.	совокупность знаний, умений и опыта деятельности	принятие рациональных экономических решений и готовность к эффективной деятельности
11	«это ... интегративное качество личности, характеризуется высоким уровнем соответствующих знаний и умений, сформированным отношением субъекта к экономике, к её предметам, средствам, результатам, проявляется в совокупности критериев: мотивационного, когнитивного (экономические знания), деятельностного (экономические умения и действия), личностного (экономически ориентированные отношения и значимые качества личности: инициативность, мобильность, предприимчивость, самостоятельность в принятии решений, рефлексивность); позволяет применять и обновлять способы профессиональной деятельности субъекта в соответствии с развивающейся экономической ситуацией»	Дорожкин Е. М., Ткачева О. Н. Экономическая компетентность специалистов лесного профиля: сущность и структура // Вестник Московского гос. ун-та леса – Лесной вестник, 2008. № 3. С.177-181. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=11162072	высокий уровень соответствующих знаний и умений	интегративное качество личности, проявляется в совокупности критериев: мотивационного, когнитивного, деятельностного, личностного, позволяет применять и обновлять способы профессиональной деятельности субъекта в соответствии с развивающейся экономической ситуацией.

Продолжение таблицы А. 1 Сравнение определений понятия
«экономическая компетентность»

12	<p>Экономическая компетентность как готовность к профессиональной деятельности в экономической сфере определяется ценностно-мотивационным, когнитивно-познавательным; деятельностно-практическим компонентом, а также компонентом сформированности профессионально значимых качеств.</p>	<p>Яковлева И. Г. Экономическая компетентность в структуре основных категорий экономического образования // Сибирский педагогический журнал. Изд-во: Новосибирский гос. пед. ун-т, 2012. №2. С. 57-62. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=17865730</p>	<p>готовность к профессиональной деятельности в экономической сфере определяется ценностно-мотивационным, когнитивно-познавательным; деятельностно-практическим, компонентом сформированности профессионально значимых качеств.</p>
----	--	---	---

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Тест на предприимчивость

Тест по методике А. В. Либина. Методические рекомендации по проведению семинара "Начни свое дело". URL: <https://genskayformula.com/images/kontent/predpriimhivost/4.png>

Инструкция для прохождения теста на предприимчивость

Вашему вниманию предлагается анкета, состоящая из 55 коротких утверждений, характеризующих Вашу предприимчивость.

1. Читайте каждое утверждение и решайте, насколько правильно оно описывает Вас. Будьте честны с самим собой. Помните, что никто не может делать все очень хорошо, это даже плохо – все делать очень хорошо.

2. Оцените каждое утверждение в баллах из ряда, представленного ниже, для того, чтобы отметить, насколько точно описывает Вас то, или иное утверждение:

- 5 – всегда;
- 4 – обычно;
- 3 – иногда;
- 2 – редко;
- 1 – никогда.

3. Напишите выбранный Вами балл рядом с утверждением. Например: "Я остаюсь спокойным в стрессовых ситуациях" - 2 . Те, чья отметка не превышает "2", считают, что данное утверждение для них играет незначительную роль.

4. Некоторые утверждения могут быть похожими, но не существует двух, совершенно одинаковых.

5. Пожалуйста, ответьте на все вопросы.

Утверждения для прохождения теста на предприимчивость

Тест на предприимчивость:

1. Я постоянно оглядываюсь в поисках работы, которая должна быть выполнена.
2. Если передо мной стоят трудные проблемы, то я обычно трачу много времени, чтобы найти соответствующее решение.
3. Я выполняю свою работу в срок.
4. Меня раздражает плохое выполнение работы.
5. Я предпочитаю ситуации, результаты которых я могу предвидеть далеко вперед и контролировать.
6. Я охотно думаю о будущем.
7. Когда я берусь за новое задание, то я собираю много информации по данному вопросу, прежде чем приступить к делу.
8. Я имею большие замыслы, которые я при планировании подразделяю на более мелкие отрезки.
9. Я умею заставить других поддерживать мои взгляды и рекомендации.
10. Я чувствую себя достаточно уверенным, чтобы успешно довести до конца все, что я начинаю.
11. Я хороший слушатель, все зависит от того, с кем я говорю.
12. Я выполняю работу, которая должна быть сделана до того, как от меня это потребуют другие.
13. Я предпринимаю много попыток, чтобы побудить людей сделать то, что я от них хочу.
14. Я держу свои обещания.
15. Качество моей собственной работы лучше, чем качество подобной работы моих коллег.
16. Я никогда не начинаю ничего нового, не убедившись, что я буду иметь успех.
17. Заботы о том, как распорядиться своей жизнью – это прекрасная трата времени.

18. Я ищу совета людей, которые хорошо информированы о предстоящей мне работе.
19. Я заранее обдумываю плюсы и минусы, а также различные пути и возможности выполнения предстоящей мне работы.
20. Я трачу не слишком много времени на размышления о том, как повлиять на других.
21. Я меняю свое мнение, если другие представляют мнение, сильно расходящееся с моим.
22. Я злюсь, когда я не прав.
23. Я люблю вызов и новые возможности.
24. Если во время выполнения работы возникает какое-либо препятствие, я все равно пытаюсь выполнить ее, как было запланировано.
25. Если это необходимо, я охотно выполняю работу других, чтобы вовремя закончить ее.
26. Меня раздражает напрасная потеря времени.
27. Я взвешиваю свои шансы на успех, прежде чем начать что-либо.
28. Чем точнее я могу сформулировать, чего я хочу добиться в жизни, тем больше у меня шансов на успех.
29. Я начинаю работу, не затрачивая много времени на поиск информации.
30. Я пытаюсь предусмотреть все потенциальные проблемы и представляю себе возможные решения в случае, если подобные проблемы действительно возникают.
31. Я умею побудить нужных людей помочь мне в достижении моих целей.
32. Когда я принимаюсь за что-то сложное или принимаю чей-то вызов, я чувствую себя достаточно уверенным в успехе.
33. В прошлом я пережил несколько неудач.
34. Я предпочитаю виды деятельности, которые мне знакомы, и в которых я чувствую себя довольно комфортно.
35. Когда я оказываюсь перед большими трудностями, чем ожидалось, я стараюсь скорее перейти к другим делам.
36. Если я выполняю работу для другого лица, я особенно стараюсь, чтобы удовлетворить этого человека.
37. Я никогда не бываю полностью доволен тем, как выполнена работа; я всегда представляю себе, что могло быть еще более лучшее решение.
38. Я часто делаю рискованные вещи.
39. У меня ясные представления о своей жизни.
40. Когда я выполняю работу для другого, я задаю много вопросов, чтобы быть уверенным, что я точно понял, чего хочет этот человек.
41. Я начинаю заниматься проблемами только тогда, когда они возникают, вместо того, чтобы потратить время и предусмотреть их.
42. При осуществлении своих целей я думаю о возможностях выигрыша для каждого из участников.
43. Я хорошо выполняю свою работу.
44. В моей жизни были случаи, когда я использовал других людей в своих интересах.
45. Я предварительно изучаю и пробую дела, которые являются новыми для меня и существенно отличаются от того, что я делал до этого.
46. Я предпринимаю множество попыток, чтобы преодолеть проблемы, мешающие достижению моих целей.
47. Моя семейная жизнь и мое собственное время для меня важнее, чем рабочие сроки, которые я сам себе установил.
48. Я ищу пути ускорения работы на предприятии и дома.
49. Я делаю то, что другие считают рискованным.
50. Я прилагаю усилия для достижения как моих личных целей на неделю, так и для достижения годовых целей.

51. Для выполнения работы или задания я собираю информацию из многих различных источников.

52. Если одно решение проблемы не приносит успеха, я обдумываю другие.

53. Я в состоянии заставить людей со сложившимися мнениями изменить свою точку зрения.

54. Я остаюсь при своем мнении, даже если другие придерживаются полностью противоположного мнения.

55. Если я чего-либо не знаю, мне ничего не стоит признать это.

Инструкция для обработки теста на предприимчивость

Далее предлагаем подробную инструкцию по обработке результатов анкетных данных теста на предприимчивость.

1. Внесите баллы самооценки в числитель над соответствующим номером вопроса в скобках. Обратите внимание, что номера располагаются по порядку в столбик, т.е. вопрос №2 находится под вопросом №1 и т.д. (рис.1)

2. Сложите и вычтите баллы в каждом ряду и запишите конечный результат по каждой характерной черте предпринимателя (предпринимательскому качеству) в столбик "Сумма" (рис.1).

3. Прибавьте к полученной сумме в каждой графе +6 (коррекционный коэффициент) и полученное значение запишите в столбик "Результат" (рис.1).

4. Проведите коррекцию подсчетов. Фактор коррекции (ответы на вопросы 11, 22, 33, 44, 55) показывает, не старались ли Вы изобразить себя слишком хорошо.

(11)+(22)+(33)+(44)+(55)		Фактор коррекции
--------------------------	--	------------------

5. Если полученная сумма равна 20 или больше, то нужно исправить все 10 конечных цифр, чтобы получить более точную оценку Ваших личных сильных и слабых сторон:

Уточнение оценки сильных и слабых сторон

Если фактор коррекции составляет:	Вычтите приведенные ниже цифры из полученного результата по каждой «характерной черте»
24-25	7
22-23	5
20-21	3
19 и менее	0

Рисунок 1. Таблица для подсчета

Самооценка высказываний	Сумма	Коррекция	Результат	Характерная черта
(1)+(12)+(23)-(34)+(45)		+6		Умение искать и использовать возможности
(2)+(13)+(24)-(35)+(46)		+6		Упорство и настойчивость
(3)+(14)+(25)+(36)-(47)		+6		Умение держать свое слово
(4)+(15)+(26)+(37)-(48)		+6		Требовательность к качеству и производительности
(5)-(16)+(27)-(38)+(49)		+6		Готовность идти на риск
(6)-(17)+(28)+(39)+(50)		+6		Умение ставить цель
(7)+(18)-(29)+(40)+(51)		+6		Поиск информации
(8)+(19)+(30)-(41)+(52)		+6		Умение систематически планировать и контролировать
(9)-(20)+(31)+(42)+(53)		+6		Умение убеждать и работать с другими людьми
(10)-(21)+(32)-(43)+(54)		+6		Уверенность в себе

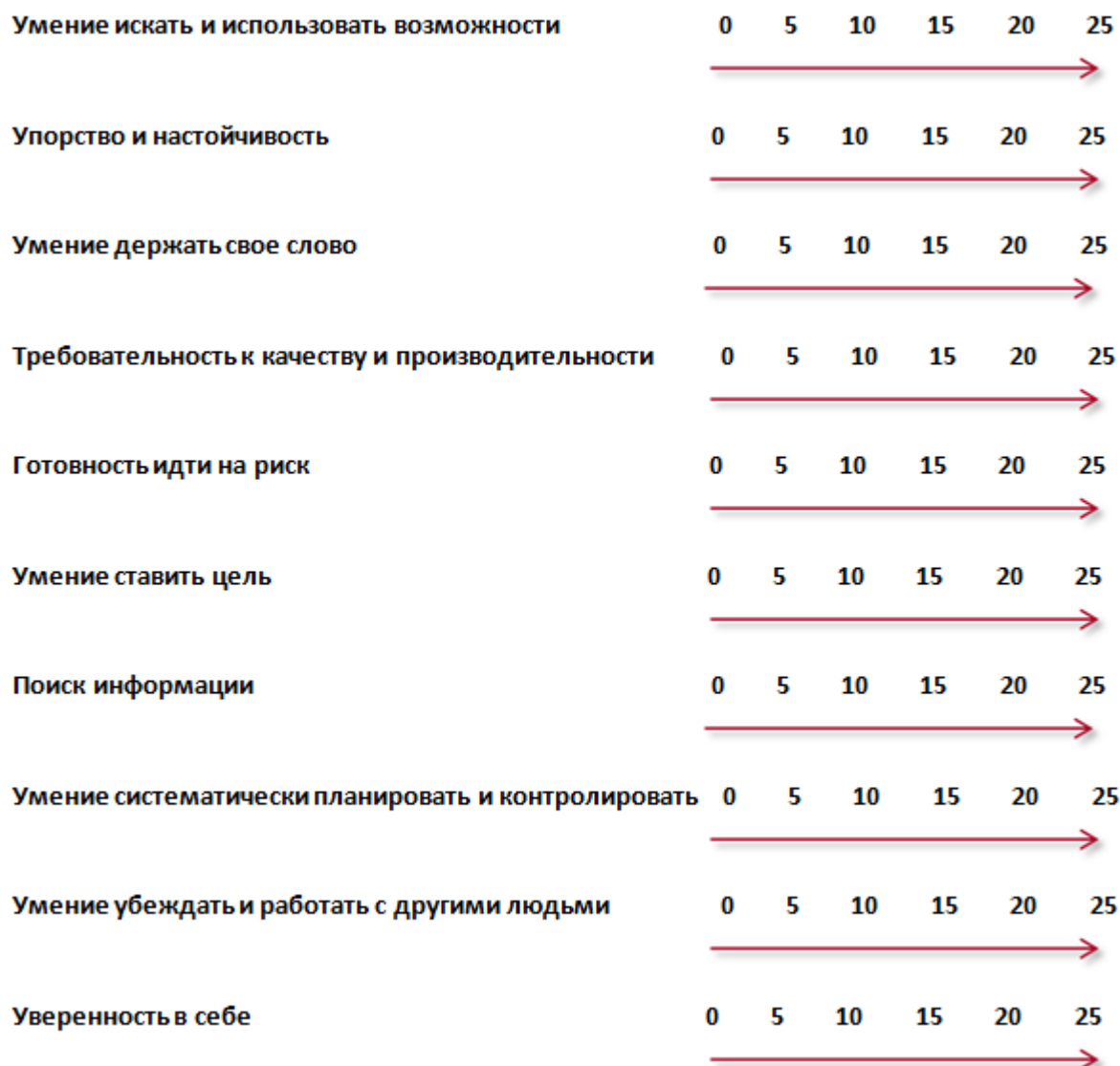
Исправленный лист подсчета результатов теста

Характерная черта предпринимателя	Первоначальный результат	Фактор коррекции	Исправленный результат
Умение искать и использовать возможности			
Упорство и настойчивость			
Умение держать свое слово			
Требовательность к качеству и производительности			
Готовность идти на риск			
Умение ставить цель			
Поиск информации			
Умение систематически планировать и контролировать			
Умение убеждать и работать с другими людьми			
Уверенность в себе			

6. В заключении перенесите, пожалуйста, исправленный результат по каждой графе на следующую схему, чтобы наиболее точно представить, в чем Ваши потенциально сильные и

слабые стороны как предпринимателя. Отметьте по каждому пункту Ваш личный результат на луче с числами и последовательно соедините точки:

График, характеризующий Вашу предприимчивость:



Результат теста на предприимчивость

Посмотрите на построенный график - сейчас вы с одного взгляда можете оценить свою предприимчивость.

Наряду с использованием сильных сторон, речь идет еще и о том, чтобы начать работу над собой, то есть устранить или нейтрализовать слабые стороны.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Диагностика мотивации успеха и боязни неудачи (Фетискин Н.П.)

Шкалы: мотивация на неудачу, мотивация на успех

Инструкция к тесту: На приведенные ниже вопросы необходимо ответить «да» или «нет». Если вы затрудняетесь с ответом, то вспомните, что «да» подразумевает как явное «да», то есть «скорее да, чем нет». То же относится и к ответу «нет». Отвечать на вопросы следует достаточно быстро, подолгу не задумываясь. Ответ, первым пришедший в голову, как правило, и является наиболее точным.

Тест

1. Включаясь в работу, надеюсь на успех.
2. В деятельности я активен.
3. Я склонен к проявлению инициативы.
4. При выполнении ответственных заданий стараюсь по возможности найти причины отказа от них.
5. Часто выбираю крайности: либо слишком легкие задания, либо нереально трудные.
6. При встрече с препятствиями, как правило, не отступаю, а ищу способы их преодоления.
7. При чередовании успехов и неудач имею склонность к переоценке своих успехов.
8. Продуктивность деятельности в основном зависит от моей целеустремленности, а не от внешнего контроля.
9. При выполнении достаточно трудных заданий в условиях ограниченного времени результативность моей деятельности ухудшается.
10. Я склонен проявлять настойчивость в достижении цели.
11. Я склонен планировать свое будущее на достаточно отдаленную перспективу.
12. Если рискую, то с умом, а не бесшабашно.
13. Я не очень настойчив при достижении цели, особенно если отсутствует внешний контроль.
14. Предпочитаю ставить перед собой средние по трудности или слегка завышенные, но достижимые цели.
15. В случае неудачи при выполнении задания его притягательность для меня снижается.
16. При чередовании успехов и неудач я больше склонен к переоценке своих неудач.
17. Предпочитаю планировать свое будущее лишь на ближайшее время.
18. При работе в условиях ограниченного времени результативность деятельности у меня улучшается, даже если задание достаточно трудное.
19. В случае неудачи я, как правило, не отказываюсь от поставленной цели.
20. Если я сам выбрал для себя задание, то в случае неудачи его притягательность только возрастает.

Обработка и интерпретация результатов теста

Ключ к тесту

1 балл получают ответы «да» на вопросы 1-3, 6, 10-12, 14, 16, 18-20; ответы «нет» на вопросы 4, 5, 7, 9, 13, 15, 17. Подсчитывается общее количество баллов.

- Если испытуемый набирает от 1 до 7 баллов, то диагностируется мотивация на неудачу (боязнь неудачи).

- Если он набирает от 14 до 20 баллов, то диагностируется мотивация на успех (надежда на успех).

- Если количество набранных баллов в пределах от 8 до 13, то следует считать, что мотивационный полюс не выражен. При этом 8-9 баллов ближе к боязни неудачи, а 12-13 баллов ближе к мотивации успеха.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Результаты констатирующего этапа эксперимента

Таблица Г. 1 Количественные значения прохождения теста на предприимчивость на констатирующем этапе эксперимента

№ вопроса	первый респондент	второй респондент	третий респондент		№ вопроса	первый респондент	второй респондент	третий респондент
1	5	4	4		40	4	4	3
2	3	3	4		41	2	3	4
3	4	4	3		42	3	2	3
4	5	4	4		43	5	4	4
5	4	5	4		44	2	3	3
6	5	5	4		45	5	5	4
7	5	4	4		46	5	5	4
8	5	5	4		47	3	3	4
9	3	3	3		48	5	4	4
10	4	4	3		49	5	4	4
11	4	4	4		50	4	4	4
12	5	5	4		51	5	5	5
13	3	2	3		52	5	4	4
14	5	4	4		53	4	3	3
15	3	3	3		54	3	3	2
16	3	4	3		55	5	4	3
17	5	5	5					
18	3	4	5					
19	2	3	4					
20	1	2	2					
21	2	3	2					
22	1	2	3					
23	5	5	4					
24	5	5	4					
25	3	2	3					
26	4	4	3					
27	4	4	4					
28	5	4	4					
29	3	2	3					
30	3	4	4					
31	5	5	4					
32	5	4	4					
33	2	2	2					
34	4	4	4					
35	1	1	2					
36	4	5	3					
37	2	3	2					
38	3	3	3					
39	4	5	4					

Таблица Г. 2 Результаты первого респондента на констатирующем этапе эксперимента				
самооценка высказываний	сумма	коррекция	результат	характерная черта
(5) + (5) + (5) x (4) + (5)	35	+ 6	41	Умение искать и использовать возможности
(3) + (3) + (5) x (1) + (5)	16	+ 6	22	Упорство и настойчивость
(4) + (5) + (3) + (4) x (3)	24	+ 6	30	Умение держать слово
(5) + (3) + (4) + (2) x (5)	22	+ 6	28	Требовательность к качеству и производительности
(4) x (3) + (4) x (3) + (5)	29	+ 6	35	Готовность идти на риск
(5) x (5) + (5) + (4) + (4)	38	+ 6	44	Умение ставить цель
(5) + (3) x (3) + (4) + (5)	23	+ 6	29	Поиск информации
(5) + (2) + (3) x (2) + (5)	18	+ 6	24	Умение систематически планировать и контролировать
(3) x (1) + (5) + (3) + (4)	15	+ 6	21	Умение убеждать и работать с другими людьми
(4) x (2) + (5) x (5) + (3)	36	+ 6	42	Уверенность в себе

Фактор коррекции равен 14, полученный результат меньше 20 не требует исправлений.

Вывод: Первый респондент умеет искать и использовать возможности, умеет ставить цель, уверен в себе. Респонденту не хватает упорства и настойчивости, умения убеждать и работать с другими людьми, требовательности к качеству и производительности, организации систематического планирования и контроля.

Таблица Г. 3 Результаты второго респондента на констатирующем этапе эксперимента

самооценка высказываний	сумма	коррекция	результат	характерная черта
(4) + (5) + (5) x (4) + (5)	34	+ 6	40	Умение искать и использовать возможности
(3) + (2) + (5) x (1) + (5)	15	+ 6	21	Упорство и настойчивость
(4) + (4) + (2) + (5) x (3)	25	+ 6	31	Умение держать слово
(4) + (3) + (4) + (3) x (4)	23	+ 6	29	Требовательность к качеству и производительности
(5) x (4) + (4) x (3) + (4)	36	+ 6	42	Готовность идти на риск
(5) x (5) + (4) + (5) + (4)	38	+ 6	44	Умение ставить цель

(4) + (4) x (2) + (4) + (5)	21	+ 6	27	Поиск информации
(5) + (3) + (4) x (3) + (4)	24	+ 6	30	Умение систематически планировать и контролировать
(3) x (2) + (5) + (2) + (3)	16	+ 6	22	Умение убеждать и работать с другими людьми
(4) x (3) + (4) x (4) + (3)	31	+ 6	37	Уверенность в себе

Фактор коррекции равен 17, полученный результат меньше 20 не требует исправлений.

Вывод: Второй респондент умеет искать и использовать возможности, умеет ставить цель, готов идти на риск, достаточно уверен в себе. Респонденту не хватает упорства и настойчивости, умения убеждать и работать с другими людьми, требовательности к качеству и производительности, организации систематического планирования и контроля.

Таблица Г. 4 Результаты третьего респондента на констатирующем этапе эксперимента

самооценка высказываний	сум-ма	коррек-ция	результат	характерная черта
(4) + (4) + (4) x (4) + (4)	28	+ 6	34	Умение искать и использовать возможности
(4) + (3) + (4) x (2) + (4)	19	+ 6	25	Упорство и настойчивость
(3) + (4) + (3) + (3) x (4)	22	+ 6	28	Умение держать слово
(4) + (3) + (3) + (2) x (4)	18	+ 6	24	Требовательность к качеству и производительности
(4) x (3) + (4) x (3) + (4)	28	+ 6	34	Готовность идти на риск
(4) x (5) + (4) + (4) + (4)	32	+ 6	38	Умение ставить цель
(4) + (5) x (4) + (3) + (5)	32	+ 6	38	Поиск информации
(4) + (4) + (4) x (4) + (4)	28	+ 6	34	Умение систематически планировать и контролировать
(3) x (2) + (4) + (3) + (3)	16	+ 6	22	Умение убеждать и работать с другими людьми
(3) x (2) + (4) x (4) + (2)	24	+ 6	30	Уверенность в себе

Фактор коррекции равен 15, полученный результат меньше 20 не требует исправлений.

Вывод: Третий респондент умеет искать и использовать возможности, умеет ставить цель, владеет способами работы с информацией, достаточно уверен в себе. Респонденту не хватает упорства и настойчивости, умения убеждать и работать с другими людьми, требовательности к качеству и производительности, организации систематического планирования и контроля.

Таблица Г. 5 Результаты «Диагностики мотивации успеха и боязни неудачи» на констатирующем этапе эксперимента

№ вопроса	первый респондент		второй респондент		третий респондент	
	ответ	результат	ответ	результат	ответ	результат
1	да	1	да	1	да	1
2	да	1	да	1	да	1
3	да	1	нет		нет	
4	нет	1	да		да	
5	нет	1	нет	1	нет	1
6	да	1	да	1	да	1
7	да		нет	1	нет	1
8	да		да		да	
9	да		да		да	
10	да	1	нет		да	1
11	да	1	нет		да	1
12	да	1	да	1	да	1
13	нет	1	нет	1	нет	1
14	да	1	да	1	да	1
15	да		да		да	
16	да	1	да	1	нет	1
17	нет	1	да		да	
18	да	1	нет		нет	
19	да	1	нет		нет	
20	да	1	нет		нет	
сумма баллов		16		9		11

Вывод: На констатирующем этапе эксперимента, согласно результатам теста, у первого респондента диагностируется мотивация на успех; у второго и третьего респондента мотивационный полюс не выражен, но у второго респондента показатель приближен к боязни неудачи.

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Результаты контрольного этапа эксперимента

Таблица Д. 1 Количественные значения прохождения теста на предприимчивость на контрольном этапе эксперимента

№ вопроса	первый респондент	второй респондент	третий респондент	№ вопроса	первый респондент	второй респондент	третий респондент
1	5	5	5	40	5	5	4
2	4	5	4	41	2	3	4
3	5	4	5	42	4	4	4
4	5	5	5	43	5	5	5
5	5	5	4	44	3	4	4
6	5	5	5	45	5	5	4
7	5	5	5	46	5	5	5
8	5	5	4	47	3	3	3
9	5	4	4	48	5	5	5
10	4	5	4	49	5	4	4
11	5	4	5	50	5	5	4
12	5	5	5	51	5	5	5
13	5	4	5	52	5	5	5
14	5	5	5	53	5	4	4
15	5	4	4	54	4	4	4
16	4	4	4	55	5	5	5
17	5	5	5				
18	5	5	5				
19	4	4	5				
20	4	3	4				
21	3	3	3				
22	3	2	3				
23	5	5	4				
24	5	5	4				
25	3	3	3				
26	5	4	4				
27	5	4	4				
28	5	5	5				
29	2	2	4				
30	4	4	4				
31	5	5	5				
32	5	4	4				
33	2	2	2				
34	4	4	4				
35	1	2	2				
36	5	5	5				
37	3	4	3				
38	4	3	3				
39	4	5	4				

Таблица Д. 2 Результаты первого респондента на контрольном этапе эксперимента

самооценка высказываний	сумма	коррекция	результат	результат констатирующего этапа	характерная черта
$(5) + (5) + (5) \times (4) + (5)$	35	+ 6	41	41	Умение искать и использовать возможности
$(4) + (4) + (5) \times (2) + (5)$	23	+ 6	29	22	Упорство и настойчивость
$(5) + (5) + (3) + (5) \times (3)$	28	+ 6	34	30	Умение держать слово
$(5) + (5) + (5) + (3) \times (5)$	30	+ 6	36	28	Требовательность к качеству и производительности
$(5) \times (4) + (5) \times (4) + (5)$	45	+ 6	51	35	Готовность идти на риск
$(5) \times (5) + (5) + (4) + (5)$	39	+ 6	45	44	Умение ставить цель
$(5) + (5) \times (2) + (5) + (5)$	25	+ 6	31	29	Поиск информации
$(5) + (4) + (4) \times (2) + (5)$	22	+ 6	28	24	Умение систематически планировать и контролировать
$(5) \times (4) + (5) + (4) + (5)$	34	+ 6	40	21	Умение убеждать и работать с другими людьми
$(4) \times (3) + (5) \times (5) + (4)$	41	+ 6	47	42	Уверенность в себе

Фактор коррекции равен 14, полученный результат меньше 20 не требует исправлений.

Вывод: После проведения формирующего эксперимента у первого респондента повысилась уверенность в себе, умение убеждать и работать с другими людьми, возросла готовность идти на риск, повысилась требовательность к качеству и производительности труда, начало развиваться умение систематического планирования и контроля.

Таблица Д. 3 Результаты второго респондента на контрольном этапе эксперимента

самооценка высказываний	сум-ма	кор-рекция	результат	результат констатирующего этапа	характерная черта
$(5) + (5) + (5) \times (4) + (5)$	35	+ 6	41	40	Умение искать и использовать возможности
$(3) + (2) + (5) \times (1) + (5)$	15	+ 6	21	21	Упорство и настойчивость
$(4) + (5) + (3) + (5) \times (3)$	27	+ 6	33	31	Умение держать слово
$(5) + (4) + (4) + (4) \times (5)$	33	+ 6	39	29	Требовательность к качеству и производительности
$(5) \times (4) + (4) \times (3) + (4)$	36	+ 6	42	42	Готовность идти на риск
$(5) \times (5) + (5) + (5) + (5)$	40	+ 6	46	44	Умение ставить цель
$(5) + (5) \times (2) + (5) + (5)$	25	+ 6	31	27	Поиск информации
$(5) + (4) + (4) \times (3) + (5)$	26	+ 6	32	30	Умение систематически планировать и контролировать
$(4) \times (4) + (5) + (4) + (4)$	29	+ 6	35	22	Умение убеждать и работать с другими людьми
$(5) \times (3) + (4) \times (5) + (4)$	39	+ 6	45	37	Уверенность в себе

Фактор коррекции равен 19, не требует исправлений.

Вывод: После проведения формирующего эксперимента у второго респондента повысилась уверенность в себе, повысилась требовательность к качеству и производительности труда, начало развиваться умение работать с информацией (поиск).

Таблица Д. 4 Результаты третьего респондента на контрольном этапе эксперимента

Таблица подсчета результатов (третий респондент)					
самооценка высказываний	сумма	коррекция	результат	результат констатирующего этапа	характерная черта
$(5) + (5) + (4) \times (4) + (4)$	30	+ 6	36	34	Умение искать и использовать возможности
$(4) + (5) + (4) \times (2) + (5)$	22	+ 6	28	25	Упорство и настойчивость
$(5) + (5) + (4) + (5) \times (3)$	29	+ 6	35	28	Умение держать слово
$(5) + (4) + (4) + (3) \times (5)$	28	+ 6	34	24	Требовательность к качеству и производительности
$(4) \times (4) + (4) \times (3) + (4)$	32	+ 6	38	34	Готовность идти на риск
$(5) \times (5) + (5) + (4) + (4)$	38	+ 6	44	38	Умение ставить цель
$(5) + (5) \times (4) + (4) + (5)$	34	+ 6	40	38	Поиск информации
$(4) + (5) + (4) \times (4) + (5)$	30	+ 6	36	34	Умение систематически планировать и контролировать
$(3) \times (2) + (4) + (3) + (3)$	16	+ 6	22	22	Умение убеждать и работать с другими людьми
$(4) \times (3) + (4) \times (5) + (4)$	36	+ 6	42	30	Уверенность в себе

Фактор коррекции равен 19, не требует исправлений.

Вывод: После проведения формирующего эксперимента у третьего респондента повысилась уверенность в себе, стало развиваться умение ставить цель, повысилась требовательность к качеству и производительности труда, начало развиваться умение систематического планирования и контроля.

Таблица Д. 5 Результаты «Диагностики мотивации успеха и боязни неудачи» на контрольном этапе эксперимента

№ вопроса	первый респондент		второй респондент		третий респондент	
	ответ	результат	ответ	результат	ответ	результат
1	да	1	да	1	да	1
2	да	1	да	1	да	1
3	да	1	да	1	нет	
4	нет	1	да		нет	1
5	нет	1	нет	1	нет	1
6	да	1	да	1	да	1
7	нет	1	нет	1	нет	1
8	да		да		да	
9	нет	1	да		да	
10	да	1	да	1	да	1
11	да	1	да	1	да	1
12	да	1	да	1	да	1
13	нет	1	нет	1	нет	
14	да	1	да	1	да	1
15	нет	1	да		нет	1
16	да	1	да	1	нет	1
17	нет	1	да		нет	1
18	да	1	нет		нет	
19	да	1	да	1	да	1
20	да	1	нет		нет	
общая сумма баллов		19		13		14

Вывод: На контрольном этапе эксперимента было обнаружено, что у первого респондента повысилась мотивация на успех, у второго респондента мотивационный полюс стал ближе к мотивации успеха, а у третьего респондента появилась надежда на успех.

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Изменения в программе развития МКДОУ города Новосибирска детского сада № 458, на период с 2019 по 2023 годы

Организация социального партнерства в рамках культурно-социального комплекса, позволяет создать новые условия для воспитания и развития подрастающего поколения, повысить культуру и творческую активность всех участников социального партнерства. Основные формы организации социального партнерства:

- коллективно-творческие мероприятия;
- информационно-просветительские мероприятия;
- разработка и реализация совместных проектов, акций.

Развитие социальных связей дошкольного образовательного учреждения с культурными и научными центрами дает дополнительный импульс для духовного развития и обогащения личности ребенка с первых лет жизни, совершенствует конструктивные взаимоотношения с родителями, строящиеся на идее социального партнерства. Одновременно этот процесс способствует росту профессионального мастерства всех специалистов детского сада, работающих с детьми; поднимает статус учреждения; указывает на особую роль его социальных связей в развитии каждой личности и тех взрослых, которые входят в ближайшее окружение ребенка.

Приоритеты в деятельности учреждения по результатам анализа внешней и внутренней среды. Стратегия определяет совокупность реализации приоритетных направлений, ориентированных на развитие детского сада. Эти направления определены тематическими блоками: «Стандарт качества образования», «Здоровье», «Образование детей с ОВЗ», «Сотрудничество», «Безопасность», обеспечивающими участие в реализации программы коллектива детского сада, родителей воспитанников, социума. Блоки взаимосвязаны между собой стратегической целью и отражают последовательность тактических мероприятий.

Расширение спектра и повышение качества услуг, предоставляемых ДОУ путем включения в педагогический процесс ряда инновационных форм дошкольного образования, расширения спектра дополнительных образовательных услуг. Сотрудничество с социумом в вопросах разработки, и внедрения новых образовательных услуг. Совершенствование системы коррекционной помощи детям. Индивидуализация образовательного процесса путем введения индивидуальных образовательных маршрутов для детей, испытывающих трудности в усвоении программного материала, и детей, одаренных в той или иной области. Обеспечение преемственности дошкольного и начального школьного образования, создание предпосылок для успешной адаптации выпускников ДОУ к обучению в школе.

Обеспечение условий для сохранения, поддержания и укрепления здоровья всех субъектов образовательного процесса путем совершенствования работы ДОУ. Индивидуализация здоровьесберегающей и здоровьесформирующей деятельности детского сада. Организация работы по профилактике социально обусловленных заболеваний среди взрослого и детского населения микрорайона. Укрепление межведомственных связей через разработку совместных программ, направленных на поддержание и укрепление здоровья подрастающего поколения. Совершенствование системы мониторинга качества здоровьесберегающей и здоровьесформирующей деятельности учреждения.

Подготовка нормативно-правового обеспечения; отработка механизмов деятельности учреждения, совершенствование системы мониторинга эффективности деятельности ДОУ. Установление прямых связей с предприятиями, учреждениями и организациями, в целях оказания содействия в выполнении стоящих перед учреждением задач. Модернизация финансово-экономической деятельности учреждения, повышение инвестиционной привлекательности детского сада, использование многоканальных источников финансирования (бюджет, добровольные пожертвования и спонсорская помощь, доходы от платных

дополнительных услуг, грантовые средства, участие учреждения в приоритетных проектах и программах в области образования).

Стимулирование инновационного потенциала, постоянный рост квалификационного уровня медико-педагогического персонала учреждения. Повышение привлекательности учреждения для молодых специалистов. Организация межведомственного взаимодействия, создание системы социального партнерства. Обеспечение научного сопровождения образовательного и оздоровительного процессов в рамках осуществления экспериментально-исследовательской и проектной деятельности педагогов. Выявление, обобщение и транслирование передового педагогического опыта на разных уровнях. Осуществление комплекса социально направленных мероприятий с целью создания положительной мотивации труда у сотрудников.

Повышение престижа дошкольного образовательного учреждения среди родителей с детьми раннего и дошкольного возраста. Обеспечение условий для осуществления преемственности и плавного перехода от воспитания и развития детей в условиях семьи к воспитанию и развитию в условиях ДООУ. Дифференциация работы с семьями воспитанников и родителями, с детьми раннего и дошкольного возраста: организация профилактической работы с тревожными семьями, семьями из группы риска; оказание консультативной и методической помощи родителям (законным представителям) по вопросам воспитания, обучения и развития детей. Совместная разработка и реализация проектов.

Приведение в соответствие с требованиями СанПиН территории, здания, помещений и коммуникационных систем учреждения. Обеспечение безопасных условий для роста и развития детей раннего и дошкольного возраста посредством постепенного обновления предметно-развивающей среды и материально-технической базы детского сада. Внедрение ресурсосберегающих технологий. Повышение персональной ответственности сотрудников учреждения за обеспечение безопасности жизни и здоровья детей.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Изменения в должностной инструкции заведующего детским садом

Заведующий дошкольным образовательным учреждением должен знать:

- приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации;
- законы и другие нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную и физкультурно-спортивную деятельность в РФ;
- требования ФГОС дошкольного образования;
- теорию и методы управления образовательными системами;
- способы убеждения, аргументации своей позиции;
- основы экономики и социологии;
- способы организации финансово-хозяйственной деятельности дошкольного образовательного учреждения;
- гражданское, административное, трудовое, бюджетное, налоговое законодательство в тех частях, которые касаются регулирования деятельности дошкольных образовательных организаций и органов управления образованием различных уровней;
- основы менеджмента, управления персоналом;
- перспективы технического, экономического и социального развития дошкольного образовательного учреждения;
- правила эксплуатации помещений детского сада;

Должностные обязанности

Заведующий детским садом имеет следующие должностные обязанности:

- 2.1. Осуществление руководства дошкольным образовательным учреждением в соответствии с законами и другими нормативными правовыми актами Российской Федерации, Уставом.
- 2.2. Обеспечение системной административно-хозяйственной деятельности дошкольного образовательного учреждения.
- 2.4. Определение стратегии, цели и задачи развития дошкольного образовательного учреждения, принятие решений о программном планировании его работы, участии ДООУ в различных программах и проектах.
- 2.5. Осуществление разработки, утверждения и реализации программы развития дошкольного образовательного учреждения.
- 2.6. Распоряжение бюджетными средствами в пределах своих полномочий, обеспечение результативности и эффективности их использования.
- 2.7. Обеспечение рационального использования средств, поступающих из других источников, составление отчетов об использовании привлечённых средств.
- 2.8. Решение кадровых, административных, финансовых, хозяйственных, учебно-методических и иных вопросов в соответствии с уставом ДООУ.
- 2.25. Обеспечение безопасной эксплуатации инженерно-технических коммуникаций и оборудования; своевременная организация осмотров и ремонта зданий и помещений дошкольного образовательного учреждения.
- 2.26. Обеспечение учёта, сохранности и пополнения учебно-материальной базы, учёта и хранения документации, привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной Уставом детского сада дополнительных источников финансовых и материальных средств.
- 2.31. Обеспечение соответствующих условий для осуществления коррекционной работы с детьми, имеющими отклонения в развитии.

Изменения в должностной инструкции заместителя заведующего по хозяйственной деятельности

1.4. Заместитель заведующего по хозяйственной части должен знать:

- законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность;
- постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих органов, касающиеся хозяйственного обслуживания образовательной организации;
- инструкцию по организации работ, связанных с приемом, хранением и отпуском материальных ценностей;
- способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации;
- основы экономики, организации труда и управления.

2. Должностные обязанности

2.7. Обеспечение безопасной эксплуатации инженерно-технических коммуникаций и оборудования; своевременная организация осмотров и ремонта зданий и помещений дошкольного образовательного учреждения. Обеспечение сохранности имущества, оборудования, хозяйственного инвентаря, его восстановление и пополнение.

2.8. Обеспечение учёта, сохранности и пополнения учебно-материальной базы, учёта и хранения документации, привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной Уставом детского сада дополнительных источников финансовых и материальных средств.

2.11. Принятие мер по расширению хозяйственной самостоятельности образовательной организации, своевременному заключению необходимых договоров.

2.13. Организация и проведение текущего ремонта здания, помещений, осуществление контроля качества выполнения ремонтных работ.

Имеет право:

3.4. Представлять руководству предложения по совершенствованию своей работы и работы организации.

3.5. Принимать участие в совещаниях, на которых рассматриваются вопросы хозяйственного обеспечения деятельности образовательной организации.