КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

КУЗЬМЕНКО ЮЛІЯ АНАТОЛІЇВНА

УДК 378.046-021.68:336

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ДО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Спеціальність 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти
Подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Ю. А. Кузьменко

Науковий керівник: **Сущенко Андрій Віталійович**, доктор педагогічних наук, професор

Запоріжжя – 2020

АНОТАЦІЯ

Кузьменко Ю. А. Підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». – Класичний приватний університет, Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2020.

У дисертації викладено обґрунтування та авторське розв'язання наукової проблеми підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Підкреслюючи вагомість наукового доробку фундаторів професійної підготовки майбутніх менеджерів навчальними закладами, показано, що в існуючих теоретичних дослідженнях та емпіричній практиці наявна низка суперечностей, що знижують якість професійної освіти, зокрема:

– між швидким розвитком наукових уявлень про фінансово-економічні детермінанти ефективного управління та діючою освітньою традицією професійної підготовки менеджерів освіти, в якій підприємницька культура керівника навчального закладу, його здатність до технологічного й заощадливого господарювання представлена як справа другорядна;

– між традиційним стимулюванням академічної дисципліни та субординації майбутніх магістрів спеціальності 073 Менеджмент та зростанням потреби вияву лідерської позиції в реальній управлінській роботі директорів освітніх закладів та його структурних підрозділів;

– між конкретною вимогою до прояву фахової суб'єктності та творчих здібностей керівників закладами освіти в реальній професії та абстрактним характером практичної підготовки та стажування магістрів з управління

навчальним закладом в аспекті отримання реального фінансово-економічного досвіду.

Розглянуто готовність до фінансово-економічної діяльності керівників закладів освіти як необхідний результат навчання в магістратурі за спеціальністю 073 Менеджмент та розкрито сутність та зміст основних її компонентів.

Опрацьовано термінологічний базис дослідження проблеми, зокрема готовність до фінансово-економічної діяльності керівника закладу освіти представлена як специфічна характеристика суб'єктів управлінських процесів, що визначає їх здатність та бажання якісного господарювання, примноження та збереження матеріальних і ментальних цінностей освітньої установи.

Визначено основні ознаки готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом за психо-мотиваційним, когнітивним та діяльнісним компонентами.

На емпіричному рівні психо-мотиваційний компонент функціонально відповідає за наявність у майбутніх керівників закладів освіти сформованого бажання досягнути гідного матеріального стану; потреби в соціальному визнанні й авторитеті; зростанні формального статусу та неформального персонального авторитету.

Когнітивний компонент характеризують: знання основних і додаткових джерел фінансування навчального закладу; знання базових варіантів стратегій фінансово-економічного розвитку закладу та наявність персональних інноваційних версій, що враховують специфіку зовнішньої й внутрішньої ситуації; розуміння головних юридичних та економічних ризиків фінансово-економічної діяльності закладів освіти в умовах надзвичайних ситуацій тощо.

Діяльнісний компонент характеризують: наявність практичних навичок участі майбутніх магістрів у тендерних, конкурсних, грантових операціях та угодах; упорядкування фінансово-економічної взаємодії між закладом освіти

й органами місцевого самоврядування, громадськими об’єднаннями, підприємствами, установами та організаціями, зокрема міжнародними; наявність досвіду прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здавання в оренду юридичним і фізичним особам рухомого й нерухомого майна, у тому числі з визначення умов оренди приміщень, споруд і обладнання закладів освіти.

Проаналізовано український і зарубіжний досвід формування готовності фахівців різного профілю до якісної фінансово-економічної діяльності в різних сферах. З’ясовано, що для оптимізації формування фінансово-економічної складової підготовки необхідне оновлення змісту навчальних дисциплін і практичної частини освіти, що будуть враховувати індивідуальні особливості групи та їх специфіку; створення відповідних умов для розвитку якості квазіпрофесійної діяльності; використання інноваційних методик навчання; умотивованість викладачів у виявленні творчого потенціалу та розвитку необхідних професійно важливих якостей студентів; пошук викладачів нового покоління, що мають досвід і «кредитну» історію успіху у фінансово-економічній сфері.

Доведено, що підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності буде результативною в разі дотримання чотирьох організаційно-педагогічних умов.

Перша організаційно-педагогічна умова, а саме, екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, випливає з потреби гарантованого насичення контенту освітніх програм підготовки майбутніх магістрів з менеджменту достатньою кількістю кейсів і типових завдань, що нададуть змогу отримати максимально точне уявлення про законодавчі, юридичні, корупційні, енергетичні, фіскальні, санітарні, безпекові та інші проблеми в реальній підприємницькій діяльності в найбільш наближених до освітньої сфери середовищах: приватних дитячих

садочках, центрах розвивального навчання, спортивних та оздоровчих клубах тощо.

Друга організаційно-педагогічна умова, а саме стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування, детермінує формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів освіти, яке відбувається завдяки набуттю реалістичного досвіду практичної управлінської роботи в достатній кількості емпіричних ситуацій, де відбувається прийняття особистих управлінських рішень у сфері фінансово-економічних відносин, збагачується суб'єктивний досвід створення атмосфери ініціативності та відповідальності.

Показано, що проходження практики майбутніми магістрами на посаді керівника структурного підрозділу закладу освіти у формі стажування надає змогу застосовувати власні підходи та прийоми у вирішенні поставлених завдань, обмірковувати варіанти альтернативних рішень, оцінювати персональні можливості тощо. Виявлено найбільш поширені перешкоди ментального та матеріального характеру в ході практичної підготовки й фінансово-економічному стажуванні майбутніх магістрів, що обмежує практикантів як суб'єктів управління. Запропоновано варіанти подолання такого опору.

Третя організаційно-педагогічна умова, а саме пошук авторських ідей щодо фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи, виведена з огляду на прийняті в країні стандарти здійснення наукової діяльності на другому магістерському рівні. Важливою інноваційною складовою авторського задуму стало культивування фінансово-економічної тематики в змісті магістерських кваліфікаційних робіт та оцінка ефективності розроблених пропозицій для закладів освіти методами математичної статистики.

Подано алгоритми формування здатності майбутніх магістрів до створення авторських текстів наукового й публіцистичного стилів, що обґрунтовано є важливим чинником майбутнього персонального успіху в професії керівника,

створення особистого іміджу ерудованого лідера та підвищує ступінь довіри та брендовості закладу освіти як у реальній, так і у віртуальній площині.

Четверта організаційно-педагогічна умова, а саме використання авторської моделі підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, завершує авторський концептуальний задум через презентацію розгорнутої структурно-логічної схеми процесу формування готовності майбутніх магістрів до фінансово-економічної діяльності. Таку схему подано у вигляді моделі, елементами якої є мета, перелік типів діяльності, що домінують на кожній стадії навчання, методи, форми, засоби аудиторної, самостійної, практичної роботи та контролю, результати педагогічного впливу, що презентують поетапний характер педагогічного процесу.

Експериментальну роботу проведено на базі Класичного приватного університету та Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького з магістрантами спеціальності 073 «Менеджмент» (освітньої програми «Управління навчальним закладом»).

У процесі оцінювання підсумкової цільової компетентності використано та впроваджено трикомпонентний авторський діагностичний комплекс, що інтегрує психо-мотиваційні тести (Методика вивчення мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір в модифікації А. Реана); опитувальник Ю. Орлова «Потреба в досягненні» та Тест на загальні здібності до підприємництва (GET TEST)), авторський тест-опитувальник (комплексна перевірна контекстних щодо проблеми дослідження правових, економічних, фінансових, підприємницьких та психологічних знань) та методику експертного оцінювання (проведення конкурсу для виявлення їх здатності ефективно реалізовувати фінансово-економічні компоненти управлінських функцій, зокрема: цілепокладання (SMART), мотивацію, планування, організацію та контроль у сфері фінансово-економічної діяльності).

Під час реалізації формувальної фази педагогічного експерименту суттєві ефекти продемонструвало включення низки екстрапедагогічних та

нетрадиційних заходів, зокрема: участь у міських освітніх проєктах; екскурсії та лекції-бесіди з успішними керівниками закладів неформальної освіти, відвідування безкоштовних заходів, що стимулюють підприємницьку ініціативу (бізнес-форуми, startup-фестивалі та конференції) тощо.

За результатами контрольної фази педагогічного експерименту засвідчено перевагу експериментальної групи над контрольною. Також значно кращими були середні значення оцінок сформованості компонентів готовності магістрантів до фінансово-економічної діяльності.

З метою уникнення випадковості у висновках щодо ефективності розроблених організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх керівників закладів освіти до фінансово-економічної діяльності було застосовано непараметричний критерій Лемана-Розенблатта. Його результати довели невипадковість розбіжностей між магістрантами двох груп у сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності, що дає змогу констатувати підтвердження гіпотетичних припущень та досягнення цілей дослідження.

Ключові слова: керівник, заклад освіти, фінансово-економічна діяльність, управління навчальним закладом, майбутні магістри, професійна освіта.

SUMMARY

Kuzmenko Yu. A. Training of Future Masters in Management of Educational Institution for Financial and Economic Activity. – Manuscript.

Thesis for a Candidate Degree in Pedagogical Sciences, Specialty 13.00.04 – Theory and Methods of Professional Training. – Classic Private University, Zaporizhzhia, 2020.

The dissertation presents the substantiation and provides the solution for the problem of training future masters in management of educational institution for financial and economic activity.

Our analysis of numerous significant research findings in training future managers of educational institutions shows that both theoretical studies and empirical practice carry certain contradictions that reduce the quality of professional education. Those contradictions are the following:

– between the rapid development of scientific ideas about financial and economic determinants of efficient management and current pedagogical tradition of professional training of educational managers, in which entrepreneurial culture of educational institution heads, their ability to technological and economical management is presented as a matter of secondary importance;

– between traditional stimulation of academic discipline and subordination of future masters (Specialty 073 Management), and the growing need to demonstrate leadership in real management of educational institutions and their structural units;

– between specific requirements to display professional subjectivity and creative abilities of educational establishments heads in their real profession and the abstract nature of practical training and internship of masters in management of educational institution in terms of obtaining real financial and economic experience.

Readiness for financial and economic activity of the heads of educational institutions is described as an essential output of training masters (Specialty 073 Management), the essence and content of its main components are analysed.

Terminological basis of the problem under study, in particular, readiness for financial and economic activity of educational institutions heads is presented as their specific characteristic, which determines their ability and desire for efficient management, multiplying and saving material and mental values of educational institutions.

Psycho-motivational, cognitive and activity components of financial and economic readiness of future masters in management of educational institution are identified in the research.

At the empirical level, psycho-motivational component suggests that future heads of educational institutions aim at attaining high financial status, social recognition and authority, growth of formal and informal personal image.

Cognitive component refers to the knowledge of the main and additional sources of financing of educational institution, awareness of basic options of financial and economic development strategies of the institution and availability of personal innovative versions that take into account the specifics of external and internal situation, understanding of the main legal and economic risks of financial and economic activities of educational institutions in emergency situations, etc.

Activity component deals with practical skills of future masters in holding tenders, submitting bids, performing grant operations and concluding agreements; streamlining financial and economic cooperation between educational institutions and local authorities, public associations, enterprises, institutions and organizations, including international ones; experience in making decisions regarding purchase, sale, transfer, leasing of movable and immovable assets to legal entity or individual, determining lease terms of premises, buildings and equipment of educational establishments.

Ukrainian and foreign experience of training specialists of different profiles in efficient financial and economic activity in different spheres is analysed. It is found that in order to optimize the development of financial and economic component in training, it is necessary to update the content of the curricula and the

practical part of the programmes, so that to take into account individual characteristics of the group and their specificity; create appropriate conditions for development of quasi-professional activity; use innovative teaching methods; motivate teachers to identify creative potential and develop the necessary professionally relevant students' skills; search for new generation of teachers with experience and successful financial and economic "credit history".

It is proved that training of future masters in management of educational institution for financial and economic activity will be effective in case four organizational and pedagogical conditions are observed.

The first organizational-pedagogical condition is extrapolation of perspective modules of modern entrepreneur's professional education to the content of financial and economic training of future masters in management of educational institution. It results from the need of saturation of training programs for future masters in management with relevant case practices that will provide most accurate understanding of such issues as: legislation, law, corruption, finance, sanitation, security, energy supply, and other important issues in real business activity close to educational environment, e.g. private kindergartens, developing education centres, sports and health clubs, etc.

The second organizational-pedagogical condition is promotion of leadership position in practical training and internship. It determines the formation of leadership qualities in future education managers, due to the acquisition of realistic experience of practical management in a sufficient number of empirical situations. Future managers are to take decisions in the sphere of financial and economic relations, they gain specific experience of creating an atmosphere of initiative and responsibility.

It is shown that internship of future masters as heads of structural units of educational institutions allows them to develop their own approaches and techniques in solving the tasks, to consider the options of alternative decisions, to evaluate personal possibilities, etc. The most common mental and material obstacles during practical training and financial and economic internship of future

masters have been identified. These barriers limit the trainees in the process of management, thus, possible options to overcome them are suggested.

The third organizational-pedagogical condition is the search for progressive ideas on financial and economic modernization of educational institution while writing master's thesis. It grounds on the standards of carrying out research in the country at the second master's level. An important innovative component of our study is the focus on financial and economic issues in the content of the master's qualification thesis and evaluation of the effectiveness of the developed proposals for educational institutions with mathematical statistics methods.

Algorithms for forming the ability of future masters to create texts of scientific and journalistic styles are presented. This ability is seen as an important factor of future personal success in the profession of a leader, creation of personal image of an erudite leader and enhances the degree of trust and branding of educational establishments.

The fourth organizational-pedagogical condition is the application of an experimental model for training future masters in management of educational institutions. It integrates the author's conception through presentation of a detailed structural and logical scheme of the process of financial and economic training of future masters. Such a scheme is presented in the form of a model with the following elements: purpose, list of types of activities that dominate at each stage of teaching, methods, forms, means of classroom activities, individual and practical work, types of assessment, pedagogical impact results, which demonstrate gradual nature of pedagogical process.

The experiment was carried out on the basis of the Classic Private University and Bogdan Khmelnitsky Melitopol State Pedagogical University with undergraduate students (Specialty 073 “Management”, Study Program “Management of Educational Institution”).

For the purpose of qualitative assessment of the readiness of future masters in management of educational institution for financial and economic activity, a three-component experimental diagnostic complex was developed, integrating psycho-

motivational tests (Methods of studying professional activity motivation (K. Zamfir method in modification of A. Rean), Yu. Orlov's questionnaire "Need for Achievement" and Entrepreneurship Test (GET TEST), author's test questionnaire (complex control of knowledge in legal, economic, financial, entrepreneurial and psychological spheres), and peer review methodology (conducting a competition to identify their ability to effectively implement financial and economic components of management functions, including: targeting (SMART), motivation, planning, organization and control in financial and economic sphere).

The formative phase of the pedagogical experiment suggests a number of extra-pedagogical and non-traditional activities, in particular: participation in urban educational projects; excursions, lectures and conversations with successful leaders of non-formal education institutions, attendance of free events that stimulate entrepreneurial initiative (business forums, start-up festivals and conferences), etc.

The results of the control phase of the pedagogical experiment manifest the advantage of the experimental group over the control one. Significantly better were the average values of the estimated components of the undergraduate readiness for financial and economic activity.

In order to avoid randomness, non-parametric Leman-Rosenblatt criterion was applied in the conclusions on the effectiveness of organizational-pedagogical conditions developed for financial and economic training of future heads of educational institutions. Its results proved the coincidence of differences between the undergraduates of the two groups in the development of their readiness for financial and economic activity. It makes possible to confirm hypothetical assumptions and proves the achievement of the research goals.

Keywords: supervisor, educational institution, financial and economic activity, management of educational institution, future masters, professional training.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографія

1. Kuzmenko Yu. A. Mechanisms and means of training in financial and economic issues for masters in management of educational institutions. *Development priorities of pedagogical sciences in the XXI century*: collective monograph / A. O. Bessarab, M. D. Diachenko, Jan Grzesiak, O. I. Ivanitsky, etc. Lviv; Torun: Liha-Pres, 2019. CHAPTER 5. P. 89–108.

Статті в наукових фахових виданнях України

2. Чечура Ю. А. Постановка проблеми формування підприємницької культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2015. Вип. 42 (96). С. 128–132.

3. Чечура Ю. А. Висвітлення фінансово-економічної діяльності керівників у змісті професійної освіти магістрів з управління навчальним закладом. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2016. Вип. 48 (101). С. 443–449.

4. Чечура Ю. А. Термінологічний базис дослідження готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2017. Вип. 53 (106). С. 362–371.

5. Кузьменко Ю. А. Аналіз досвіду формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2018. Вип. 58–59 (111–112). С. 504–514.

6. Кузьменко Ю. А. Результати дослідно-експериментальної роботи з перевірки ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: А. В. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2019. Вип. 67. Т. 2. С. 56–60.

Статті у фахових виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз

7. Кузьменко Ю. А. Перспективи екстраполяції професійної освіти сучасних підприємців в фахову підготовку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Науковий часопис Національного Педагогічного Університету імені М. П. Дрогоманова*. *Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Дрогоманова, 2019. Вип. 67. С. 143–147.

8. Кузьменко Ю. А. Проблема вияву лідерської позиції вході контекстної практичної підготовки та стажування майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки.* 2019. № 1 (17). С. 243–251.

Матеріали конференцій

9. Чечура Ю. А. Шляхи вдосконалення обліку витрат на оплату праці в бюджетних установах. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXII Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 18 квітня 2014 р.). Запоріжжя: КПУ, 2014. С. 102–103.

10. Чечура Ю. А. Актуальність проблеми формування підприємницької культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXIII Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 23 квітня 2015 р.). Запоріжжя: КПУ, 2015. С. 340–341.

11. Чечура Ю. А. Фінансово-економічна складова у професійній освіті магістрів з управління навчальним закладом. *Наука і вища освіта*: тези

доповідей XXIV Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 8 квітня 2016 р.). Запоріжжя: КПУ, 2016. С. 286–288.

12. Чечура Ю. А. Готовність до фінансово-економічної діяльності як результат професійної підготовки майбутніх керівників навчальних закладів. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXV Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 8 квітня 2017 р.). Запоріжжя: КПУ, 2017. С. 236–237.

13. Кузьменко Ю. А. Проблема збереження майна в управлінській діяльності керівників закладів освіти. *Соціально-гуманітарний вісник:* зб. наук. пр. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2018. Вип. 22. С. 28–29.

14. Кузьменко Ю. А. Місце та роль підприємницької культури в структурі лідерської компетентності майбутніх управлінців. *Наукова школа академіка І. А. Зязюна у працях його соратників та учнів:* матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (23–25 травня 2018 р.). Харків, 2018. С. 38–41.

15. Кузьменко Ю. А. Корекція дисципліни «фінансово-економічна діяльність» як необхідна умова формування готовності майбутніх керівників навчальним закладом до професійної діяльності. *Наука і вища освіта:* тези доповідей XXVI Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 14 листопада 2018 р.). Запоріжжя: КПУ, 2018. С. 231–232.

16. Кузьменко Ю. А. Проблема удосконалення змісту підготовки майбутніх керівників закладів освіти. *Педагогіка вищої школи: досвід і тенденції розвитку*: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (21 березня 2019 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: ЗНУ, 2019. С. 61–63.

17. Кузьменко Ю. А. Практична підготовка та стажування як важлива складова професійної підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка і психологія: актуальні проблеми досліджень на сучасному етапі:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 5–6 квітня 2019 р.). Київ: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2019. С. 68–69.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ…….18
ВСТУП…….…….…….19
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ДО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ …….….28
1.1. Фінансово-економічна діяльність керівників в контексті проблематики професійної освіти магістрів з управління навчальним закладом ……..……....28
1.2. Сутність та зміст основних компонентів готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів 38
1.2.1. Сутність і зміст дефініцій та понятійних конструктів дослідження…….39
1.2.2. Компоненти готовності майбутніх магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент (освітня програм «Управління навчальним закладом) до фінансово-економічної діяльності……52
1.3. Аналіз досвіду формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності……...…70
Висновки до першого розділ…….88
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ДО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ……..…93
2.1. Екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності…….93
2.2. Стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування……108

2.3. Пошук авторських ідей фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи……..116
2.4. Модель підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності……129
Висновки до другого розділу……..……136
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ПЕРЕВІРКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ……140
3.1. Організація педагогічного експерименту та обґрунтування діагностичних методик вимірювання рівня готовності до фінансово-економічної діяльності…….140
3.2. Хід та результати педагогічного експерименту……..……...153
Висновок до третього розділу…….191
ВИСНОВКИ……...……..……...197
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……...201
ДОДАТКИ……...……..……..224

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ОПП – освітньо-професійна програма

ОКХ – освітньо-кваліфікаційна характеристика

УНЗ «Управління навчальним закладом»

ФЕД – фінансово-економічна діяльність

ЗВО – заклад вищої освіти

ЗЗСО – заклад загальної середньої освіти

ЗДО – заклад дошкільної освіти

ЗО – заклад освіти

ФД – фінансова діяльність

ЕГ – експериментальна група

КГ – контрольна група

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Разом з поступовою інтеграцією України в європейський економічний, політичний та соціальний простір сфера освіти й виробничого навчання вступила у фазу складних реформ. Їх зміст вписується в загальну картину переходу соціалістичної суспільно-економічної формації в капіталістичну, в якій звична для сприйняття керована та планова економіка держави зазнає модифікацій та перетворень. Із цих причин у сфері освіти зростає попит на кваліфікованих менеджерів навчальних закладів, здатних вести свої колективи до успіху, одним з індикаторів якого є стабільна фінансова та економічна діяльність.

Аналіз шляхів формування осіб з такою здатністю надає змогу впевнитися в тому, що найбільш надійним способом є класична професійна освіта майбутніх магістрів за спеціальністю 073 Менеджмент, що в більшості випадків традиційно реалізується через освітню програму «Управління навчальним закладом». Її зміст та нормативно-правові імперативи пройшли тривалу еволюцію, початок якої закладено ще в 2000 р., разом з введенням МОН України галузевих стандартів вищої освіти для спеціальності специфічних категорій магістрів 8.000009 «Управління навчальним закладом». Реалізація цього стандарту так і не привела до появи нового покоління керівників закладів освіти, що достатньою мірою є носіями підприємницької культури, яка визначає можливість особи ефективно господарювати, покращувати матеріально-технічні, естетичні, енерговитратні, безпекові, брендові та інші характеристики установи.

На подолання зазначених недоліків спрямовані нові законодавчі ініціативи та концепції, що включать фінансово-економічні питання в площину своєї відповідальності, зокрема Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. (2013), Закон України «Про освіту» (2017), Закон України «Про вищу освіту» (2014), Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська

школа» на період до 2029 р. (2016), Закон України «Про загальну середню освіту» (2020), Державний стандарт початкової загальної освіти (2011), Державний стандарт базової і повної загальної середньої освіти (2011), Концепція гуманітарного розвитку України на період до 2020 р. (2012), Концепція розвитку неперервної педагогічної освіти (2013), Положення про індивідуальну форму навчання в загальноосвітніх навчальних закладах (2016) тощо.

Закладені в цих документах ідеї, зокрема, щодо зростання академічної свободи закладів освіти, вільного вибору установ та організацій, де педагоги мають змогу підвищувати кваліфікацію, стимулювання розвитку неформальної та інформальної освіти тощо, ставлять професійну освіту майбутніх магістрів з управління навчальним закладом у позицію найбільш перспективного середовища для формування фінансової та економічної ерудиції майбутніх суб'єктів управлінської роботи й подальшої корекції ситуації у сфері матеріального забезпечення шкіл, садочків, ліцеїв, гімназій, коледжів тощо. Це цілком підтверджує активна дослідницька позиція фахівців з теорії та методики професійної освіти майбутніх менеджерів й інших суміжних категорій професіоналів. Зокрема, професійній підготовці менеджерів присвячена низка фундаментальних наукових праць українських і зарубіжних учених (П. Друкер [48], О. Ельбрехт [51], О. Капітанець [66; 67], Е. Коротков [77], О. Пшенична [150], Ф. Тейлор [185], А. Томпсон [179], Ф. Хміль [196]). Автори заклали надійну основу для розробки стандартів магістерської підготовки зі спеціальності 073 Менеджмент, щоправда, залишаючи поза увагою важливі питання специфіки менеджменту в закладах освіти й виробничого навчання.

Більш контекстними щодо особливостей менеджменту закладів освіти стали наукові праці, присвячені фаховій підготовці майбутніх магістрів з управління навчальним закладом (Ю. Атаманчук [6], В. Григораш [191], А. Губа [38], Г. Єльникова [138], Б. Капаров [5], О. Мармаза [191], В. Маслов [96], В. Пікельна [139], М. Поташник [145], М. Россоха [161],

Т. Сорочан [176], А. Чміль [138]), формуванню в майбутніх керівників лідерських життєвих та професійних позицій (Д. Алфімов [3], Б. Головешко [32], Т. Гура [39], І. Драч [46], С. Калашнікова [65], О. Романовський [159], О. Полісаєв [142]), розвитку підприємницької (З. Варналій [25], О. Земка [60], Г. Матукова [97], Ю. Пачковський [127], О. Романовський [160], В. Сизоненко [166], М. Стрельніков [180]), економічної (О. Богоніс [19], Н. Зінчук [62], О. Іваницька [63], О. Лебідь [88], Р. Миленкова [103], І. Мороз [107], В. Рижиков [164], Д. Разуменко [153], О. Федоров [192]) та інших компетентностей.

Підкреслюючи вагомість наукового доробку зазначених авторів, варто врахувати, що в теоретичних та емпіричних дослідженнях не виявлено відповідної деталізації та наукового обґрунтування питань підготовки майбутніх магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом») в аспекті розвитку їх готовності до успішної фінансово-економічної діяльності (далі – ФЕД). При цьому надія на те, що ситуація може виправитися стихійним шляхом, виглядає примарною, зокрема через низку *суперечностей* професійної підготовки, як-от:

– між швидким розвитком наукових уявлень про фінансово-економічні детермінанти ефективного управління та освітньою традицією професійної підготовки менеджерів освіти, в якій підприємницька культура керівника навчального закладу, його здатність до технологічного й заощадливого господарювання представлена як справа другорядна;

– між традиційним стимулюванням академічної дисципліни та субординації майбутніх магістрів спеціальності 073 Менеджмент і зростанням потреби вияву лідерської позиції в реальній управлінській роботі директорів освітніх закладів та його структурних підрозділів;

– між конкретною вимогою до прояву фахової суб’єктності та творчих здібностей керівників закладами освіти в реальній професії й абстрактним характером практичної підготовки та стажування магістрів з управління навчальним закладом в аспекті набуття фінансово-економічного досвіду.

Ці суперечності, аналіз недоліків професійної освіти майбутніх і діючих управлінців-освітян свідчать про актуальність обраної проблематики та зумовили вибір теми дисертації: *«Підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності»*.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи Класичного приватного університету «Роль творчої особистості в історії та теорії педагогіки» (номер державної реєстрації 0114U006397), одним із виконавців якої є здобувач.

Тему дисертації затверджено вченою радою Класичного приватного університету (протокол № 4 від 23.12.2015) й узгоджена в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 2 від 23.02.2016).

Мета й завдання дослідження. *Мета дослідження* полягає в науковому обґрунтуванні організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності та експериментальній перевірці їх ефективності.

Для досягнення цієї мети поставлено такі *завдання*:

– проаналізувати стан проблеми професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти в аспекті розвитку їхньої готовності до фінансово-економічної діяльності;

– розглянути готовність до фінансово-економічної діяльності керівників закладів освіти як необхідний результат навчання в магістратурі за спеціальністю 073 «Менеджмент» та розкрити сутність і зміст її основних компонентів;

– проаналізувати перспективний досвід формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності та визначити й операціоналізувати необхідні та достатні організаційно-педагогічні умови підготовки;

– обґрунтувати критерії, показники та рівні сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом і діагностичний інструментарій для її вимірювання;

– розробити авторську модель підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, змістовим ядром якої є організаційно-педагогічні умови цієї підготовки, та експериментально перевірити її ефективність.

Об'єкт дослідження – процес професійної підготовки майбутніх магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»).

Предмет дослідження – організаційно-педагогічні умови підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Методи дослідження. Досягненню мети й вирішенню поставлених завдань сприяло використання комплексу методів дослідження:

– *теоретичних:* аналіз наукової літератури з проблематики дослідження з наступним узагальненням і систематизацією його результатів – для з'ясування рівня опрацювання проблеми, визначення понятійно-категоріального апарату, вибору перспективних ідей, що становлять теоретичний, методологічний і методичний базис для розробки авторського конструкта готовності до фінансово-економічної діяльності керівника навчального закладу та організаційно-педагогічних умов для її формування; моделювання процесу професійної підготовки – з метою розробки й обґрунтування цілісної системи формування готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом;

– *емпіричних:* бесіди, тестування, опитування, спостереження – для вияву стану та рівнів сформованості готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності; анкетування – з метою вивчення експертних думок успішних у фінансово-

економічному плані керівників закладів освіти; експертне оцінювання – з метою отримання даних щодо ознак якісної фінансово-економічної діяльності, їх упорядкування та ранжування за значенням; педагогічний експеримент – для підтвердження ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності;

– *математичної статистики:* первинна обробка даних (частотні показники й середнє), непараметричні методи перевірки статистичних гіпотез (критерії Лемана-Розенблатта та коефіцієнт конкордації Кендалла) – для обробки результатів експериментального дослідження й оцінювання ефективності впроваджених новацій в освітній процес майбутніх магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

уперше:

– експліковано організаційно-педагогічні умови підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності (екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності; стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування; пошук авторських ідей щодо фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи; використання авторської моделі, що інтегрує мету, завдання, етапи (профорієнтаційний, початковий, базовий, практичний, рефлексивний) і стандартизовану сукупність очікуваних результатів фінансово-економічної складової навчання);

– розроблено й впроваджено трикомпонентний авторський діагностичний комплекс, що інтегрує психо-мотиваційні тести з використанням опитувальника Ю. Орлова та К. Замфір у модифікації

А. Реана, тест на загальні здібності до підприємництва (GET TEST), авторський тест-опитувальник і методику експертного оцінювання;

удосконалено:

– понятійний конструкт «готовність до фінансово-економічної діяльності керівника закладу освіти» що є специфічною характеристикою суб'єктів управлінських процесів, яка забезпечує їхню здатність до якісного господарювання, примноження та збереження матеріальних і ментальних цінностей системи установи;

– критерії, показники та рівні сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом;

– процесуальні алгоритми організації практичної підготовки та стажування зі спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»), зокрема, шляхом інтенсивного використання ділових зв'язків з випускниками минулих років і додаткового розширення можливостей підприємницької активності практикантів у ході фінансово-економічної роботи;

набуло подальшого розвитку:

– теоретико-методичні уявлення про характер та особливості професійної фінансово-економічної активності керівників закладами освіти.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що розроблено та впроваджено в підготовку майбутніх керівників закладів освіти:

– оновлені навчально-методичні комплекси дисциплін, зокрема зміст модулів дисциплін: «Управління фінансово-економічною діяльністю» (модуль «Підприємницька культура»); «Соціальна та екологічна безпека діяльності» (модуль «Страхування майна та відповідальності перед третіми особами»); «Управління трудовими ресурсами та змістом робіт» (модуль «Способи мотивації та стимуляції персоналу»); «Керівник навчального закладу та психологія управління» (модуль «Психологія підприємництва»);

– організаційні та методичні рекомендації щодо використання практико-орієнтованої участі майбутніх магістрів у локальних проєктах та конкурсних процедурах з управлінської майстерності, алгоритми побудови ділових зв'язків і способів співпраці студентів з представниками професійного середовища, випускниками кафедр, котрі досягли визнання та успіху на керівних посадах у системі управління освітньою галуззю.

Матеріали дослідження можуть бути використані в навчально-виховному процесі закладів вищої освіти, в яких здійснюється підготовка магістрів з управління навчальним закладом, та в системі підвищення кваліфікації менеджерів освіти.

Основні положення та результати дослідження впроваджено в навчально-виховний процес Класичного приватного університету (довідка № 606 від 26.06.2019), Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка (довідка № 2672/1 від 09.09.2019), Бердянського державного педагогічного університету (довідка № 341/2 від 10.05.2019), Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького (довідка № 12-03/201 від 03.07.2019).

Апробація результатів дослідження. Матеріали дослідження обговорювалися на науково-практичних конференціях, зокрема:

– міжнародних: «Наука і вища освіта» (м. Запоріжжя, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 рр.); «Наукова школа академіка Івана Зязюна у працях його соратників та учнів» (м. Харків, 2018 р.); «Сучасні тенденції соціально-гуманітарного розвитку України та світу» (м. Харків, 2018 р.); «Педагогіка і психологія: актуальні проблеми досліджень на сучасному етапі» (м. Київ, 2019 р.);

– всеукраїнській: «Педагогіка вищої школи: досвід і тенденції розвитку» (м. Запоріжжя, 2019 р.).

Публікації. Основні результати дослідження відображено в 17 публікаціях, з них: 1 – розділ у монографії, 7 – статті в наукових фахових

виданнях України, у тому числі 2 – у таких, що включені до міжнародних наукометричних баз, 9 – матеріали конференцій.

Структура й обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації – 276 сторінок, з них основний текст – 176 сторінок. Список використаних джерел включає 215 найменувань. Робота містить 9 таблиць та 14 рисунків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ДО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Фінансово-економічна діяльність керівників у контексті проблематики професійної освіти магістрів з управління навчальним закладом

У сучасних умовах реформування вищої освіти Україна дедалі більше стикається з необхідністю формування нового покоління управлінських кадрів, здатних уміло керувати установами та організаціями у сфері освіти та виробничого навчання. Одне з умінь, що виходить на топовий рівень в обставинах значного відставання української економіки у світовому вимірі, є здатність менеджера освіти підтримувати базовий рівень фінансової незалежності закладу освіти (далі – ЗО), скеровувати всі свої зусилля та ресурси на економічний розвиток і процвітання закладу за рахунок зростаючої свободи дій та автономії, можливості реалізації новітніх, креативних ідей, що задовольняють потреби споживачів освітніх послуг.

Слід зазначити, що не всі можливі параметри фінансово-економічної активності керівників закладів освіти можна легко узгодити з існуючими нормативно-правовими документами, які визначають політику закладів освіти в питаннях матеріального та грошового забезпечення. Так, у Законах України «Про освіту» [56], «Про вищу освіту» [55], «Про загальну середню освіту», типових положеннях та інструкціях Міністерства освіти і науки, наказах та постановах тощо знаходимо лише ідеальні бажання розробників щодо здійснення освітньої діяльності. Водночас у законодавстві існує маса обмежувальних чинників, що стримують ініціативу керівників та посилюють їхню відповідальність за найменші економічно невдалі дії та помилки. Якщо ж до цього переліку обмежувальних чинників додати Кримінальний [78] та

Адміністративний кодекси України [73], прагнення громадян України до того, щоб виявляти найменші порушення Закону або можливості для корупційних непрозорих дій, то стає зрозумілим, що всі ці документи надто абстрактно детермінують фінансово-економічну діяльність керівників в умовах конкурентного суспільного устрою, мають вигляд обмежень та застережень від прояву зайвої ініціативи. Ці аргументи, власне кажучи, й виводять на порядок денний проблему професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти як осіб, готових до здійснення якісної фінансово-економічної діяльності в закладах освіти за рахунок розвинутої підприємницької культури, лідерської життєвої позиції, ініціативності та відповідальності за кожну вчинену дію в межах існуючих етичних і юридичних установок.

Неодноразові спроби практиків описати, пояснити та спрогнозувати сутність якісної фінансово-економічної діяльності керівників закладів освіти здебільшого мали стихійний, хаотичний, нескоординований характер, що не завжди давало очевидний результат. Науковцями, які займались розробкою та імплементацією стандартів підготовки магістрів з управління навчальним закладом, констатовано наявність значної асиметрії щодо проблеми підвищення ролі економічного фаху майбутніх управлінців.

З 2000 р. до 2015 р. основними складовими Галузевої компоненти державних стандартів вищої освіти, яку використовували університети, де готують фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом», були: Освітньо-професійна програма підготовки [120] та Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра [118]. З цих причин аналіз цих документів становить як науковий, так і практичний інтерес в аспекті цього підрозділу дисертації.

Відповідно до його змісту, у фаховій підготовці дуже мало уваги приділено економічній складовій керівника, що є необхідною умовою для успішної реалізації управлінської діяльності. Так, на вивчення дисципліни

«Управління фінансово-економічною діяльністю», що включена до нормативної частини професійної та практичної підготовки, відведено лише 90 годин з 2700 годин, на які може розраховувати заклад освіти, що впроваджує освітню програму. Таким чином, можна підкреслити, що фінансово-економічний аспект займає приблизно 3% змісту підготовки, що неприпустимо в умовах, коли головною проблемою будь-якого керівника насправді є відсутність коштів на розвиток закладу освіти, підтримку його в нормальному стані як фізичного об'єкта або низька матеріальна забезпеченість працівників. Цей висновок ми отримали в процесі масштабного анкетування керівників-практиків (n=55), які на запитання «Які труднощі найбільше заважають Вам побудувати успішну школу?» відповідають таке: «Відсутність належного фінансування» (87%); «Труднощі у створенні мотивацій та заохочень щодо педагогічного й суміжного персоналу» (67%); «Слабка матеріально-технічна база» (53%); «Відсутність можливості впровадження новітніх технологій» (65%); «Неможливість гідної мотивації перспективних молодих педагогічних працівників» (47% опитаних) тощо.

Очевидно, що така реакція діючих фахівців менеджменту освітніх закладів має стати основою корекції навчальних планів підготовки майбутніх керівників навчальними закладами в аспекті приділення більшої уваги темам, які формують здатність управлінця генерувати фінансові потоки, заощаджувати ресурси та покращувати кадровий і матеріальний потенціал школи, гімназії, коледжу, ліцею, дитячого садка, університету, інституту, академії або іншого типу закладу освіти.

Зазначимо, що одне з найбільш традиційних рішень, які часто використовуються фахівцями теорії і методики професійної освіти, є введення спеціального курсу або розширення окремих модулів дисциплін до необхідного обсягу. Наша пропозиція в цьому сенсі не є оригінальною. Досвід підготовки магістрів з управління навчальним закладом у Класичному приватному університеті м. Запоріжжя виявив значний інтерес

до економічно спрямованих дисциплін у слухачів, що дало змогу ввести до вибіркових дисциплін низку модулів та додати кількість годин у спеціалізованих дисциплінах, які містять сукупність специфічних лідерських ціннісних установок, індивідуальних навичок мислення, ініціативності, нестандартного підходу до вирішення проблем, креативності, активності, винахідливості в рамках закону, під час прийняття рішень щодо фінансово-економічної складової діяльності закладу освіти.

На користь такого рішення свідчать численні науково-методичні та практичні розробки вчених різних галузей. Так, О. Біницька стверджує, що підготовка магістрів із спеціальності «Управління навчальним закладом» має бути спрямована на формування у них готовності до професійної інноваційної економічної діяльності. Досягнення цієї мети, на думку дослідниці, можливе за умови «реалізації в навчальному процесі системи загальнопедагогічних і спеціальних принципів, що належать до цілей і змісту професійної підготовки з інноваційних економічних технологій магістрів управління навчальним закладом, відображають комплексний підхід до такої підготовки, розкривають особливості вдосконалення викладацької діяльності і характеризують самостійну навчально-пізнавальну діяльність підготовки майбутніх керівників підприємств, установ та організацій у сфері освіти та виробничого навчання до інноваційної економічної діяльності» [14, с. 15]. Однак у працях дослідниці не розкриті питання конкретного наповнення змісту освіти майбутніх керівників закладів освіти, але закладаються основи для окремих інноваційних рішень.

У своїй дисертаційній роботі О. Лебідь акцентує увагу на тому, що «розробка та реалізація стратегії інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу вимагають додаткових фінансових витрат, тому важливим завданням професійної підготовки майбутнього керівника ЗНЗ до стратегічного управління є ознайомлення магістрантів з процесом залучення і акумулювання фінансових засобів з різних джерел» [88, с. 254]. Для спроби подолання та вирішення поставленої проблеми дослідниця пропонує

включити до навчального плану підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом дисципліну «Фандрайзинг в освітній діяльності».

Продовжуючи думку щодо врахування сучасних тенденцій, законів та закономірностей управління інноваційними процесами у закладах загальної середньої освіти, Л. Даниленко пропонує «активізацію суспільних і державних зусиль для виведення загальноосвітніх навчальних закладів на рівень міжнародних стандартів і досягнень; перехід до принципів інноваційної педагогіки; прагнення керівників опанувати технології професійного менеджменту і реалізувати їх в управлінській діяльності; орієнтація на самофінансування, підприємницьку діяльність, залучення інвестицій; прагнення керівників та педагогів підвищити конкурентоспроможність навчального закладу» [125, с. 181].

Науковці А. Чміль, В. Маслов, Г. Дмитренко, Г. Єльникова, Г. Федоров та інші наголошують на тому, що «важливою складовою професійної компетентності керівника навчального закладу є знання з фінансово-економічних питань <…>; одне із завдань керівника в ринкових умовах – забезпечення фінансової стабільності свого закладу» [138, с. 46]; керівник «повинен знати економічне становище держави, тобто знати макроекономіку, при нагоді вміти оформити кредит <…>, регулювати проходження грошей, контролювати власну бухгалтерію, скласти кошторис, укласти контракт, перевірити нарахування заробітної плати» [138, с. 46].

Спектр думок науковців був би неповний, якби включав лише постановку проблем і завдань професійної освіти, не торкаючись питань її фінансування. Останнім часом їх досліджували такі вчені, як О. Баранець [8], Я. Бичковська [8], Т. Боголіб [18], А. Воронцова [30], О. Кириленко [71], Т. Ящук [209] та ін.

Автори подають процес інвестування або капіталовкладення, який забезпечує підвищення стійкого фінансового стану установи, стабільного розвитку інфраструктури, соціального розвитку колективу в умовах швидких

змін зовнішнього середовища, як необхідну умову модернізації закладу освіти, при цьому наголошуючи на великій ролі держави в цьому плані.

Між тим статистика державних витрат на освіту в Україні засвідчує, що фінансування цієї галузі у доларовому еквіваленті порівняно з розвинутими країнами світу постійно зменшується, хоча загальний відсоток витрат зростає (рис. 1.1).

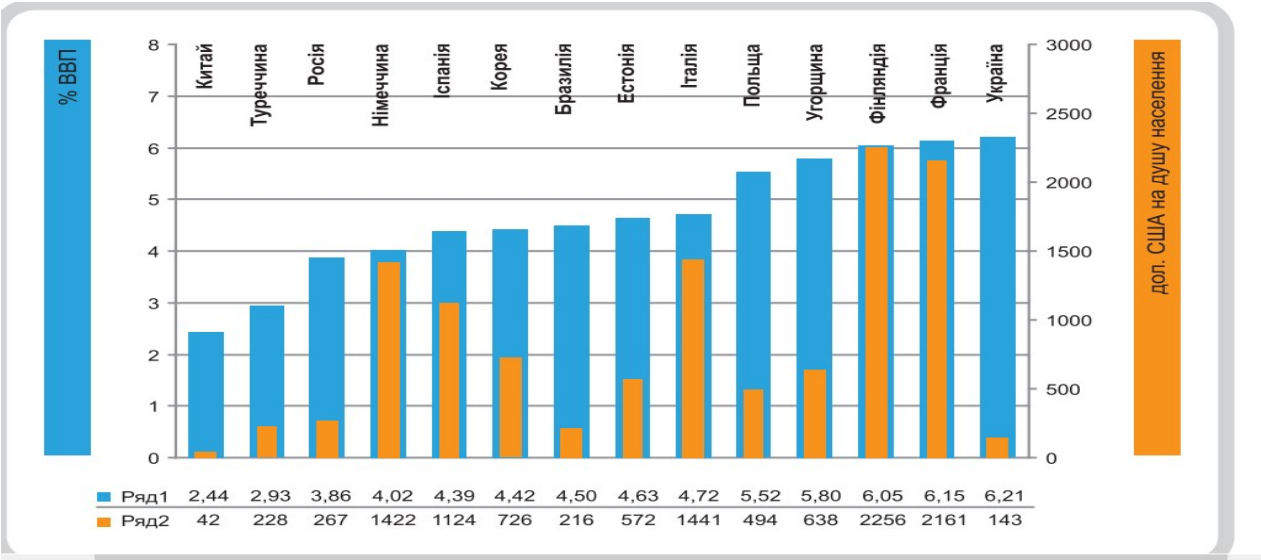


Рис. 1.1. Державні витрати на освіту [4]

Як свідчать статистичні дані, загальні видатки зведеного бюджету на загальну середню освіту щорічно зростають, а саме фінансування освіти в Україні можна було б назвати кращим, ніж у деяких провідних країнах світу: протягом 2005–2013 рр. воно становило 2,5–3,1% валового внутрішнього продукту (ВВП) на загальну середню освіту та 6,1–7,3% ВВП на освіту в цілому, тоді як у Німеччині видатки на освіту становлять 4,4% ВВП, у Японії – 3,4%, Іспанії – 4,4%, Італії – 4,3%, США – 5,5%, Франції і Великій Британії – 5,6% [74].

Наведені дані свідчать про формальний успіх української освіти у виборюванні частки бюджету, але обсяг ВВП, який припадає на душу населення у цих країнах, є значно вищим, ніж в Україні. Разом з тим багато зарубіжних країн мають нижчий рівень інвестування коштів в освіту

порівняно з Україною, але відрізняються набагато кращими показниками якості освіти.

Відповідно до Закону України «Про освіту», держава має забезпечувати асигнування на освіту в розмірі не менше ніж 7% ВВП за рахунок коштів державного, місцевих бюджетів та інших джерел фінансування, не заборонених законодавством [56], але такого обсягу асигнувань на освіту поки що не досягнуто.

Як бачимо на рис. 1.2 (за даними Державної наукової установи «Інституту освітньої аналітики»), упродовж 2010–2016 рр. спостерігалася тенденція до скорочення частки видатків зведеного бюджету України на освіту як відносно обсягу ВВП (з 7,4% у 2010 р. до 5,4% у 2016 р.), так і відносно обсягу видатків зведеного бюджету України (з 21,1% у 2010 р. до 15,5% у 2016 р.).

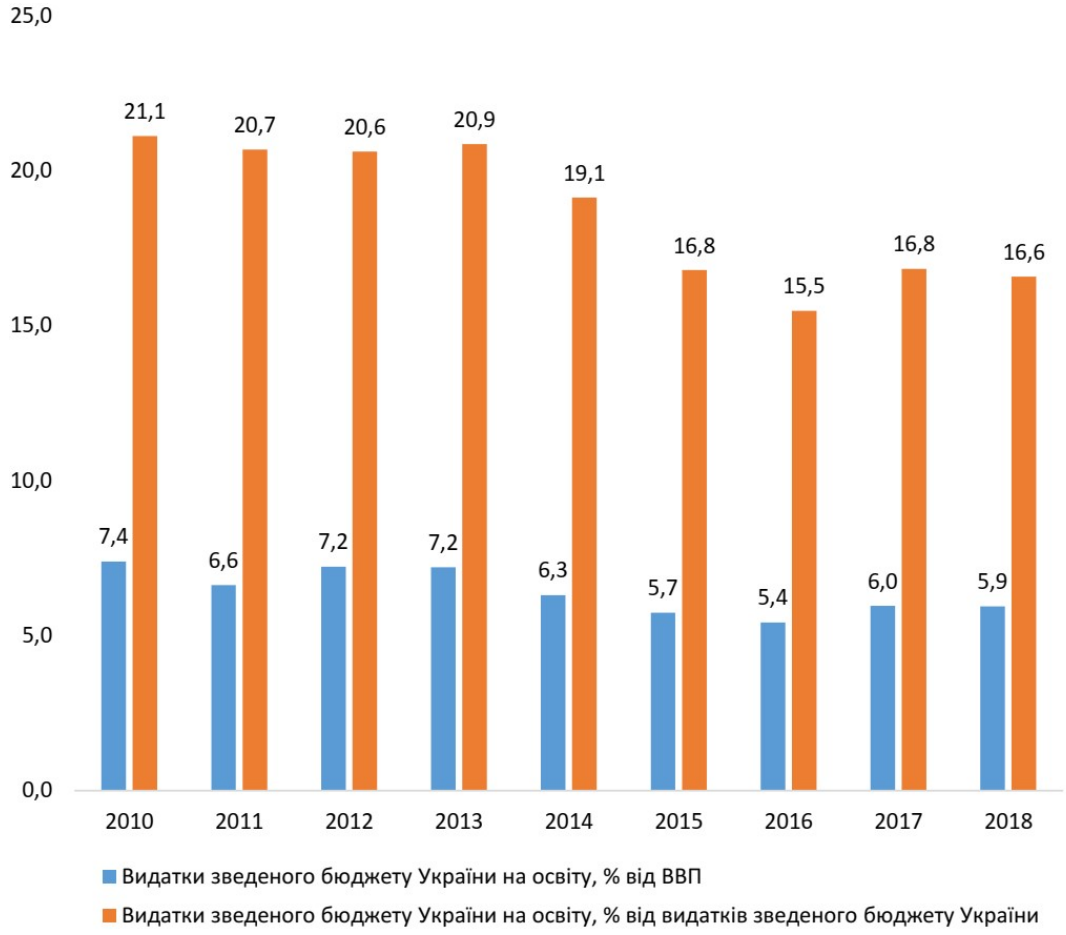


Рис. 1.2. Видатки зведеного бюджету України на освіту у 2010–2018 рр. [117]

Проте зусиллями Уряду та Міністерства освіти і науки України цю тенденцію вдалося зламати: видатки у 2017–2018 рр. на освіту порівняно з 2016 р. суттєво збільшилися; зокрема, на 2018 р. було заплановано їх обсяг 5,9 % від ВВП та 16,6 % від загального обсягу Зведеного бюджету України у 2018 р. [117, с. 13].

У зв'язку з цим на особливу увагу в змісті підготовки майбутньої управлінської еліти заслуговують питання ефективності використання виділених на освіту коштів, а не лише фактичні їх обсяги.

Тому цілком очевидно, що без основної риси ділового підприємства – планування доходів – заклади освіти не можуть забезпечити покриття необхідних витрат та фінансової стійкості, а отже, позабюджетну діяльність організацій неможливо більше розглядати як випадкову, тимчасову і невластиву для них діяльність. У ринкових умовах вона стає основною та потребує від закладів освіти пошуку адекватних економічних та фінансових інструментів, які застосовуються для управління приватного або державного закладу.

Продовжуючи розгляд питання змісту економічної складової підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, слід зауважити, що одним із важливих питань її насичення є розуміння знаходження додаткових коштів для закладу освіти, зокрема, надання платних послуг. Так, при організації надання конкретного виду платних послуг перед керівником виникає потреба в розрахунку ціни цієї послуги. По-перше, необхідно врахувати собівартість цієї послуги (виражені в грошовій формі витрати закладу освіти на формування і надання послуги, при розрахунку якої враховуються її матеріальне забезпечення, витратні матеріали, оплата праці тощо), а по-друге, визначити норму прибутку в межах, що залишає ціну послуги конкурентоспроможною. Правильне й економічно обґрунтоване визначення означених показників вимагає наявності в керівника навчального закладу спеціальних фінансово-економічних знань, умінь і практичних навичок [107, с. 16].

Іншим важливим для нашого аналізу матеріалом слугує зміст локальних навчальних програм, у якому знаходимо таке.

Аналізуючи навчальну програму «Управління фінансово-економічною діяльністю» Міжрегіональної академії управління персоналом (автор проф. В. Омельчук) [158], можна зробити висновок, що велика увага приділяється наріжним проблемам, таким як: складання ефективного кошторису навчального закладу; встановлення відповідних критеріїв оцінювання прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної діяльності навчального закладу; оволодіння механізмами та технологіями прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної й господарчої діяльності навчального закладу; розпорядження майном, що належить навчальному закладу на правах власності, коштами у межах асигнувань і прибутків навчального закладу.

У робочій програмі з тієї самої дисципліни Київського університету імені Б. Грінченка (розробник доц. В. Павлюк) [157] метою курсу є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань і навичок у галузі управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу на основі розуміння процесу й механізму фінансування навчальних закладів різних форм власності та можливих напрямів їх удосконалення.

У змісті обох документів розкрито базові принципи та практичні завдання з управління фінансово-економічною діяльністю навчальних закладів, їх нормативно-правове забезпечення й механізми впливу.

Але більшою мірою нам імпонує основний зміст навчальної дисципліни доц. В. Павлюка, який робить акцент на різних сучасних способах знаходження додаткових грошей для закладу освіти, поповнення бюджету та легалізації додаткових ресурсів розвитку закладу освіти, розкриває модель фінансової автономії закладу освіти.

Аналіз навчально-методичного посібника «Управління фінансово-економічною діяльністю» для магістрів спеціальності 8.18010020

«Управління начальним закладом» (автор – проф. Л. Пшенична) [149] засвідчив, що магістранти мають володіти знаннями і вміннями, необхідними для організації фінансового менеджменту в умовах централізованого й децентралізованого ведення фінансово-економічної діяльності у навчальному закладі, що спонукають до утвердження відчуття відповідальності за європейське майбутнє українських освітніх навчальних закладів як суб'єктів економічної діяльності та господарювання. Також автором розкрито сутність стратегічних напрямів і першочергових завдань, механізми, технології та критерії прийняття управлінських рішень, організацію управління бюджетом навчального закладу, розпорядження його майном, прикладам застосування методики залучення позабюджетних коштів та форм і інструментів фандрайзингу [149, с. 2].

Отже, на основі аналізу наукової літератури та виходячи з власних міркувань, під фінансово-економічною діяльністю керівника ми розуміємо специфічну активність суб'єктів управлінських процесів, яка спрямована на забезпечення якості життєдіяльності всіх учасників педагогічної взаємодії, розвиток матеріально-технічної бази установи та оптимальний стан умотивованості її працівників.

Констатуємо, що в нормативно-правових і методичних документах, які детермінують зміст і процесуальні характеристики навчання майбутніх фахівців з управління навчальними закладами, цей контент представлено недостатньо. Зокрема, як засвідчило дослідження, у змісті типових навчальних програм і планів не приділено уваги підготовці майбутніх фахівців до вирішення проблеми суттєвої нестачі коштів та фінансування. Ми вважаємо, що для подолання цієї проблеми однією з найважливіших умов є формування психо-мотиваційного компонента керівника закладів освіти, який під час навчання має усвідомити значення пошуку шляхів для заощадження грошей та залучення додаткових коштів.

Отже, вважаємо насичення змісту підготовки окресленими змістовими характеристиками науковою і практичною проблемою, що має актуально-перспективний характер.

Системне узагальнення накопичених у процесі дослідження даних збагатилося науковою та методичною літературою, у якій подано типові завдання діяльності керівника закладом освіти або його структурним підрозділом, уміння й особистісні характеристики, що дають змогу ці завдання здійснити. Саме це стало предметом уваги в наступному підрозділі дисертації.

1.2. Сутність і зміст основних компонентів готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів

Розгляд фінансово-економічної діяльності керівників у контексті проблематики професійної освіти магістрів з управління навчальним закладом дає можливість перейти до наступного завдання нашого дослідження, а саме висвітлення сутності та змісту основних компонентів готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів.

Такий розгляд слід розпочати з виявлення та аналізу існуючих теоретичних посилань і практичних здобутків у цій сфері, а передумовою такої роботи є презентація авторського уявлення про фінансово-економічну діяльність як предмет наукового дослідження, а також з розгляду інших змістових елементів термінологічного базису дослідження, зокрема, таких як «діяльність», «професійна освіта», «професійна підготовка», «магістри з управління навчальним закладом» «підготовка», «професійна освіта», «компетентність», «кваліфікація», «фінансово-економічна діяльність керівників закладів освіти», «готовність майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності» тощо.

1.2.1. Сутність і зміст дефініцій та понятійних конструктів дослідження

В існуючих словникових та енциклопедичних виданнях головний понятійний конструкт дисертації, а саме **«фінансово-економічна діяльність»** зустрічається лише в поодиноких випадках. Наприклад, у Технічній енциклопедії Tech Trend він розглядається як процес «економічного обґрунтування вигідності розвитку виробництва тих чи інших товарів або надання послуг на коротко- , середньо- та довгострокові періоди часу, розрахунки економічної ефективності впроваджуваних видів продукції і техніки, а також раціональний розподіл сировини, матеріалів і устаткування між виробничими підрозділами, щоб забезпечувати високу рентабельність, безперервність роботи і випуск високоякісної продукції» [186]. Як бачимо, з наведеного визначення важко експлікувати та екстраполювати сутність феномену фінансово-економічної діяльності в контексті управлінської роботи керівників закладів освіти, але простежується загальне його розуміння через ключові слова: вигідність, ефективність, раціональний розподіл (раціональність), рентабельність тощо.

Інші варіанти визначень мають лише орієнтовну основу і не можуть претендувати на закінчений характер. Наприклад, у праці І. Лях фінансово-економічну діяльність подано як «стан підприємства, що дає змогу забезпечити фінансово-економічну рівновагу, стійкість, платоспроможність і ліквідність підприємства в довгостроковому періоді; задовольняє потреби підприємства у фінансово-економічних ресурсах для стійкого розширеного відтворення підприємства; забезпечує достатню фінансово-економічну незалежність підприємства, здатний протистояти існуючим небезпекам і загрозам, а також тим, що виникають та прагнуть завдати фінансово-економічної шкоди підприємству або змінити небажану структуру капіталу чи примусово ліквідувати підприємство; забезпечує

достатню гнучкість при прийнятті фінансово-економічних рішень; забезпечує захищеність фінансово-економічних інтересів власників підприємства» [94, с. 99–100].

В останньому визначені простежуються суттєві логічні помилки. Зокрема, чи можна вважати будь-яку діяльність людини або підприємства станом? Очевидно, що ні, адже діяльність людини в будь-якій сфері є специфічним видом активності стосовно певного об'єкта, що має свої цілі, завдання та сенси. На користь цієї тези свідчать численні словникові видання, де розкривається зміст дефініції «діяльність».

Проаналізувавши словники й енциклопедії [131; 133; 170], спільною думкою усіх авторів є те, що діяльність вони розглядають як найважливішу форму прояву активного ставлення людини до дійсності.

У Словнику психолого-педагогічних понять і термінів діяльність розглядається як «специфічна форма свідомого, цілеспрямованого активного ставлення до оточуючої дійсності для її доцільної зміни та перетворення; аналіз конкретної діяльності можливий лише тоді, коли можна визначити її потреби, мотиви та умови досягнення мети; активність людини, спрямована на досягнення свідомо поставлених цілей, пов'язаних із задоволенням її потреб та інтересів, на виконання вимог до неї зі сторони суспільства; специфічно людська, регульована свідомістю як вищою інстанцією внутрішня і зовнішня активність, що спричинюється потребою» [170].

Згідно з педагогічною Енциклопедією, «діяльність» – це найважливіша форма вияву активного ставлення людини до навколишньої дійсності. До діяльності людину спонукають різні потреби, інтереси, схильності, почуття, усвідомлення обов'язку, відповідальності. Наявність таких мотивів надає діяльності певного сенсу, визначає її значущість для людини. Від змісту і характеру мотивів значною мірою залежить наполегливість людини у виконанні діяльності і тим самим – успіх у досягненні її мети. Цілі і мотиви діяльності спонукають людину до активного подолання перешкод, що виникають на шляху до отримання

бажаного результату. Основним видом діяльності людини є праця в її різноманітних формах. Фізична продуктивна праця спрямована на створення матеріальних благ, необхідних для задоволення різноманітних потреб людей. Чим складнішим є практичне завдання, тим більшу роль у його вирішенні відіграють теоретичні знання і пов'язані з ними розумові дії. Розумова праця спрямована на пізнання дійсності, утворення нових наукових понять, теорій тощо [131, с. 710–711].

Схоже розуміння феномену «діяльності» зустрічаємо в педагогічному енциклопедичному словнику, де «діяльність» виступає як активна взаємодія з навколишньою дійсністю, у ході якої жива істота виступає як суб'єкт, цілеспрямовано впливає на об'єкт і задовольняє таким чином свої потреби. Основним видом людської діяльності, що відіграла вирішальну роль у виникненні та розвитку фізичних і духовних властивостей людини, є праця. На її основі в ході соціально-історичного розвитку виникає особлива суспільно необхідна діяльність – розумова. Аналіз структури як матеріальної, так і духовної діяльності, виявляє такі основні складові її змісту: мотиви, які спонукають до діяльності; мета – результати, на досягнення яких діяльність спрямована; засоби, за допомогою яких ця діяльність здійснюється [133, с. 68].

Цікаво порівняти значення поняття «діяльність» в аспекті суміжних наук. Наприклад, психологія менеджменту дає таке визначення поняття «діяльність»: «Форма активного ставлення суб'єкта до дійсності, яке спрямоване на досягнення свідомо поставлених цілей і пов'язане зі створенням суспільно вагомих цінностей і засвоєнням соціального досвіду» [69, с. 550].

У всіх цих визначеннях спільним є твердження стосовно того, що діяльність – це форма активного ставлення суб'єкта до дійсності. Але чи можна назвати діяльність ставленням до чогось? Адже ставлення – це сформоване людиною протягом певного періоду життя враження від об'єкта, оцінювання його характеристик, перспектив існування, судження

щодо його якості тощо. Очевидно, що будь-яка діяльність потребує певних дій, спрямованих на заданий результат, а не тільки ставлення до об'єкта впливу та його оцінювання. Таким чином, більш доцільним виглядає варіант, у якому діяльність постає як форма активного досягнення суб'єктом свідомо поставлених цілей, а не тільки його ставлення до них або дійсності взагалі.

Між тим ми погоджуємося з думкою науковців про те, що діяльність людини неможлива без мотивів, які спонукають її до активних дій, спрямованих на досягнення мети та отримання бажаних результатів. При цьому діяльність людини в ментальному сенсі прийнято розподіляти на чотири головні види: праця, навчання, спілкування та гра. Така структура не є однозначною. У науковій літературі знаходимо й інші версії. Так, М. Гамезо, І. Домашенко розподіляють діяльність людини на три основні види: праця (діяльність, спрямована на досягнення матеріальних та духовних благ), навчання (діяльність, спрямована на засвоєння знань, відпрацювання умінь і навичок) та гра (діяльність, спрямована на сам процес гри та відтворення в доступній формі певних елементів праці та навчання) [7, с. 91]. Ми приєднуємося до цієї думки, оскільки спілкування є складовою цих трьох компонентів діяльності.

Однак, у контексті нашого дослідження нас цікавить, перш за все, діяльність людини – фахівця з управління навчальними закладами, тобто той вид діяльності, який пов'язаний з працею та навчанням. Хоча частково професія керівника закладу освіти має в своїй основі й елементи гри.

Із цих попередніх позицій продовжимо розгляд сутності та змісту фінансово-економічної діяльності через дослідження наукової та методичної літератури, а також синтез двох понятійних конструктів – фінансова діяльність й економічна діяльність.

Так, відповідно до Міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 7 «Звіт про рух грошових коштів», фінансова діяльність – діяльність, що

спричинює зміни розміру та складу вкладеного капіталу та запозичень суб'єкта господарювання [105].

З цього трактування важко зрозуміти та визначити місце фінансової діяльності у функціональному полі керівників навчальних закладів, тому для більшої точності слід проаналізувати кожне поняття окремо.

На нашу думку, цілям нашого дослідження більш точно відповідає розуміння фінансової діяльності, запропоноване Т. Євась і Н. Шаєвською, які вважають, що вона має на меті забезпечення систематичного надходження й ефективного використання фінансових ресурсів, дотримання розрахункової та кредитної дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємства [53].

Інші дослідники наголошують, що фінансова діяльність – це система використання різних форм і методів для фінансового забезпечення функціонування підприємства та досягнення ним поставлених цілей, тобто це та практична фінансова робота, що забезпечує життєдіяльність підприємства, поліпшення його результатів [194, с. 41; 22, с. 51].

Т. Черемісова стверджує, що фінансова діяльність спрямована на збільшення грошових коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємства з метою фінансового забезпечення операційної та інвестиційної діяльності [198].

Отже, фінансова діяльність, незважаючи на численні спроби пояснити її через складні та специфічні контексти, залишається активністю людини, спрямованою на появу в неї грошових коштів, вчинення дій щодо їх примноження, накопичення, розподілу, заощадження та раціонального використання для успішного функціонування й забезпечення потреб підприємств, установ, організацій та, зрештою, себе персонально.

На відміну від фінансової діяльності, в економічній діяльності з'являються, окрім руху грошей, певні матеріальні відносини. Так, у Словнику франчайзингу та бізнесу економічна діяльність розглядається як

«такий процес виробництва продукції (товарів і послуг), який здійснюється з використанням певних ресурсів: сировини, матеріалів, устаткування, робочої сили, технологічних процесів тощо» [171].

У своїй дисертаційній роботі Л. Шишмарьова дає таке визначення економічній діяльності: «Здійснення виробничим колективом в обраній галузі (галузях) системи скоординованих поточних і перспективних заходів, спрямованих на досягнення високих кінцевих результатів в інтересах як підприємства, так і держави» [208, с. 5]. Але, на наш погляд, це визначення є поверховим та не зачіпає усіх аспектів, які пов'язані саме з економічним контекстом, а це – економічне благо, економічні зв'язки, відносини, виробництво, обмін, перерозподіл та ін.

Подальший аналіз наукових праць, що стосуються проблематики дослідження, виявив погляди вчених, стосовно того, що сучасні керівники закладів освіти мають бути компетентними в усіх питаннях, а особливо, що стосується фінансово-економічної діяльності. Наприклад, Т. Дрожжина наголошує, що «фінансова складова передбачає знання засад фінансової діяльності директорів загальноосвітніх навчальних закладів, основних напрямів роботи директорів шкіл щодо зміцнення матеріальної бази, діяльності у сфері грошово-кредитних відносин та певних знань із бухгалтерії» [47, с. 5]. Під економічною компетентністю директорів загальноосвітніх навчальних закладів дослідниця розуміє «систему економічних категорій, що окреслюють цілісну суть виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних та духовних благ, формування економічного мислення з метою забезпечення ефективної діяльності навчального закладу» [47, с. 5].

Отже, підводячи підсумки аналітичної роботи, наведемо власне визначення сутності економічної діяльності керівників навчальними закладами: це форма активного досягнення господарчих та фінансових цілей закладу освіти.

Подальший розгляд термінологічної бази дисертації ставить на порядок денний проблему розуміння феномену «готовність», зокрема до

фінансово-економічної діяльності, адже наше завдання полягає в корекції необхідних і достатніх умов її формування у майбутніх магістрів з управління навчальним закладом.

Розглянемо «готовність» як предмет дослідження в різних аспектах, що простежується як у класичних монографічних виданнях, так і в довідкових (словниках або енциклопедіях).

Таблиця 1.1

Визначення поняття «готовність» у словникових та енциклопедичних виданнях

№	Визначення	Джерело
1	2	3
1	Високий рівень розвитку мотиваційних, пізнавальних, емоційних та вольових процесів особистості або колективу, що забезпечує успіх майбутньої діяльності; це також адекватна настанова на майбутню діяльність	Педагогіка : велика сучасна енциклопедія [129, с. 61]
2	Стан мобілізації психологічних і психофізіологічних систем людини, які забезпечують виконання певної діяльності. У психології виокремлюють кілька аспектів готовності до діяльності: а) операційний – володіння певним набором способів дії, знань, умінь та навичок, а також можливості набуття нового досвіду в межах певної діяльності; б) мотиваційний – система спонукальних якостей щодо певної діяльності (мотиви пізнання, досягнення самореалізації тощо); в) соціально-психологічний –	Енциклопедія освіти [52, с. 137]
	рівень зрілості комунікативної сфери особистості, вміння здійснювати колективно розподілену діяльність, підтримувати стосунки в колективі, уникати деструктивних конфліктів та ін.; г) психофізіологічний – готовність систем організму діяти в цьому напрямі	
3	Стан особистості, який дає їй змогу успішно увійти в професійне середовище, швидко розвиватися в професійному плані	Словник психолого-педагогічних понять і термінів [170]
4	Установка, спрямована на виконання якихось дій. Вона передбачає: 1) наявність певних знань, умінь, навичок, а також готовність до протидії перешкодам, які виникають у ході виконання дій; 2) приписування виконуваній дії якогось особистісного сенсу. Готовність до дії реалізується за рахунок прояву своїх окремих складових: нейродинамічної сформованості дій; фізичної підготовленості; психологічних чинників готовності	Словник практичного психолога [33]

Серед учених, які в монографічних виданнях приділили увагу феномену готовності, слід виділити тих, що найближче підійшли до нашої проблематики.

Наприклад, психологічну готовність до професійної діяльності розглядали М. Дьяченко і Л. Кандибович [49], Л. Омельченко [115], В. Моляко [106], В. Різник [155] та ін.; готовність до педагогічної діяльності – Т. Садова [165], Л. Кондрашова [75], А. Ліненко [92], О. Пєхота [137], В. Сластьонін [130], Г. Троцко [189] та ін.; готовність педагога до інноваційної діяльності – Л. Омельченко [116], Ю. Блудова [16], О. Огієнко [113], О. Хаустова [195] та ін.

На думку відомого дослідника В. Сластьоніна, готовність виступає як особливий психічний стан, що характеризується наявністю у суб'єкта образу структури певних дій та постійним напруженням свідомості на їх виконання [169].

Дослідники В. Богданов і В. Зазикін визначають професійну готовність як інтегративну якість особистості фахівця, у структурі якої є компоненти, що визначають успішність здійснення професійної діяльності в цілому [17].

На думку А. Клімової, «готовність» є складним особистісним структурним утворенням, що включає мотиви та спрямовує студентів на усвідомлення необхідності вирішення завдань, є результатом їхньої підготовки до професійної діяльності [72].

Так, Л. Карамушка поняття «готовність» тлумачить як стійке, богатоаспектне та ієрархізоване утворення особистості, що включає низку компонентів, адекватних вимогам, змісту та умовам діяльності, які у своїй сукупності дають змогу суб'єкту успішно її здійснювати [68, с. 94]. Психологічну готовність керівників освітніх організацій до управління вчена розглядає як комплекс мотивів, знань, умінь і навичок, особистісних якостей, що забезпечують успішну взаємодію керівників з учасниками управлінського процесу та ефективність управління загалом. Компонентами

зазначеної структури автор називає такі: мотиваційний, когнітивний, операційний та особистісний [68].

Готовність до праці, на думку К. Платонова, має різні тлумачення: широке – готовність до будь-якої діяльності, що виражається в бажанні працювати взагалі; більш конкретне – потреба в праці, що стала професією і визначається як професійний розвиток, так і рівень соціальної зрілості суб'єкта; найбільш конкретне – готовність до безпосередньо майбутньої діяльності. Згідно з К. Платоновим, психологічна готовність до праці визначається як стійкий результат трудового виховання або як результат тимчасової психічної підготовки чи психологічної мобілізації в певний період психологічного стану, що визначається наявністю потреби в праці [140, с. 110].

Українська дослідниця А. Линенко стверджує, що готовність, як «особлива якість особистості», передбачає усвідомлену особистістю мотивацію щодо виконання діяльності. У структурі готовності вчена виділяє ставлення до діяльності або настанову, мотиви діяльності, знання про предмет і способи діяльності, навички та вміння їх практичного втілення [90, с. 31].

Так, В. Бахарев [11], С. Максименко [95] визначають готовність до того чи іншого виду діяльності як «цілеспрямоване вираження особистості, що включає її переконання, погляди, ставлення, мотиви, почуття, вольові та інтелектуальні якості, знання, навички, вміння, установки» [95, с. 96].

Отже, під готовністю до будь-якої діяльності ми розуміємо специфічний психоемоційний та когнітивний стан людини, що виражається в здатності та бажанні мобілізації власних ресурсів для успішного виконання певних дій.

Подане визначення дає змогу перейти до більш контекстного опису сутності «готовності» в аспекті предметної галузі управління навчальним закладом.

У кандидатській дисертації С. Тарасової розглядається «готовність менеджера до управлінської діяльності» як психолого-педагогічна таксономія необхідного і достатнього комплексу професійно важливих якостей і властивостей особистості, як інтегроване системою утворення особистості, що характеризує її вибіркову активність при підготовці та включенні до діяльності управління як свідомого і цілеспрямованого процесу впливу на свідомість і поведінку окремих індивідів або членів групи, колективу, організації з метою підвищення організованості та ефективності їх спільної виробничої діяльності [183, с. 10–11].

Проблему готовності майбутніх керівників навчальних закладів до маркетингової діяльності розглядає у своїх працях Ю. Тимцуник. Визначено, що структура досліджуваного феномену утворена низкою критеріїв:

– мотиваційно-ціннісним (умотивованість до маркетингової діяльності й ціннісні орієнтації щодо професійного розвитку);

– когнітивно-операційним (володіння маркетинговою компетентністю, готовність до здійснення маркетингової діяльності);

– особистісним (наявність професійно важливих рис особистості, необхідних для вирішення маркетингових завдань);

– рефлексивно-регулятивним (розвиток рефлексивних здібностей; здатність оцінювати рівень своїх знань та вмінь з маркетингу освіти; уміння прогнозувати умови підвищення цього рівня та коригувати його відповідно до сучасних вимог) [187, с. 9].

Дослідниця О. Лебідь виокремлює такі компоненти та критерії готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління:

– мотиваційно-ціннісний (сукупність мотивів, адекватних цілям і завданням управлінської діяльності щодо стратегічного управління (потреба у визнанні, потреба у самовдосконаленні, потреба у впровадженні стратегічних змін, спрямованість на діяльність));

– когнітивний (сукупність знань про сутність та особливості стратегічного управління);

– діяльнісний (сукупність управлінських умінь, які забезпечують ефективне стратегічне управління (проектно-прогностичні, діагностико-аналітичні, адміністративно-управлінські, рефлексивно-регулятивні));

– особистісний (сукупність особистісних якостей, які сприяють успішному стратегічному управлінню (наполегливість, схильність до ризику, асертивність, адаптивність, активність і стійкість в управлінській діяльності, здатність до рефлексії)) [89, с. 91].

Підбиваючи підсумки визначення сутності й змістових характеристик понятійного конструкта «готовність до фінансово-економічної діяльності керівника», ми можемо зробити висновок, що це специфічна характеристика суб'єктів управлінських процесів, яка визначає їхню здатність і бажання якісного господарювання, примноження та збереження матеріальних і ментальних цінностей освітньої установи.

Оскільки формування готовності до фінансово-економічної діяльності у майбутніх магістрів з управління навчальним закладом відбувається в процесі їх *професійної освіти*, то наступним фокусом нашої уваги буде розгляд та розкриття змісту цього понятійного конструкта.

В Українському педагогічному словнику С. Гончаренка та Педагогічній енциклопедії І. Кірова ми знайшли схожі визначення «професійної освіти», під якою автори розуміли підготовку в навчальних закладах спеціалістів різних рівнів кваліфікації для трудової діяльності в одній із галузей народного господарства, науки, культури; сукупність знань, навичок і вмінь, оволодіння якими дає змогу працювати спеціалістом вищої, середньої кваліфікації або кваліфікованим робітником [34, с. 274–275; 132, с. 550–551].

Зміст професійної освіти включає поглиблене ознайомлення з науковими основами й технологією обраного виду праці; прищеплення спеціальних практичних навичок і вмінь; формування психологічних і

моральних якостей особистості, важливих для роботи у певній сфері людської діяльності [34, с. 275].

Згідно з Педагогічним словником, «професійна освіта» виступає результатом оволодіння певним рівнем знань і навиків діяльності з конкретної професії та спеціальності; базується на загальній освіті. Рівень професійних знань удосконалюється в процесі виробничої діяльності через систему підвищення кваліфікації [136, с. 381].

У Педагогічному енциклопедичному словнику «професійна освіта» трактується як соціально і педагогічно організований процес трудової соціалізації особистості, що забезпечує орієнтацію та адаптацію у світі професій, оволодіння конкретною спеціальністю і рівнем кваліфікації, безперервне зростання компетентності, майстерності та розвиток здібностей в різних сферах людської діяльності. Професійна освіта створює умови для професійного становлення, розвитку й самореалізації особистості та сприяє досягненню гуманістичних і демократичних цілей суспільства [133, с. 223].

Також професійна освіта – це одне з фундаментальних прав особистості (закріплено в Декларації прав людини), що забезпечує їй реальне право на працю, професію, можливість брати участь у суспільному житті, що сприяє поліпшенню якості життя [133, с. 223].

Головна мета професійної освіти, на думку Ю. Грищук, може бути конкретизована за трьома напрямами.

Перший – створення умов для оволодіння людиною знаннями і навичками у сфері професійної діяльності, отримання кваліфікації чи перекваліфікація, що забезпечує участь особистості в суспільно корисній праці відповідно до її інтересів і здібностей. При цьому професійна освіта може розглядатися як засіб самореалізації особистості, оскільки саме в професійній діяльності найбільш повно розкриваються здібності людини, а також як засіб соціального самозахисту, усталеності й адаптації до умов ринкової економіки (мета, завдання і принципи професійної освіти).

Другий напрям – виховання соціально активної особистості, яка у своєму житті керується загальнолюдськими (честь, совість, людська гідність, справедливість) та культурно-національними (працелюбність, волелюбність, толерантність тощо) цінностями і здатна до перетворення виробництва, виробничих, економічних, суспільних відносин, до участі в управлінні, несе відповідальність за результати своєї діяльності тощо.

Третій напрям – задоволення нагальних і перспективних потреб виробництва у кваліфікованих фахівцях, рівень підготовки яких відповідав би вимогам науково-технічного, соціального прогресу, які б були професійно мобільними, мали різнобічні професійні і загальноосвітні знання, уміння та навички [37, с. 18].

Нам імпонує думка Н. Батечко, яка у своїй докторській дисертації наголошує на тому, що «професійна освіта» – це неперервний процес, зумовлений потребами особистості, суспільства й економічного розвитку держави, спрямований на постійний професійно-особистісний розвиток і самовдосконалення фахівців, розширення їх можливостей в умовах якісної зміни праці як в рамках однієї професії, так і в умовах зміни сфери професійної діяльності [10, с. 61].

Таким чином, аналіз педагогічних словників та наукових праць дав змогу впевнитися в тому, що професійна освіта виступає як сукупність управлінських, педагогічних та організаційних заходів, що забезпечують необхідні умови для підвищення рівня фахових компетентностей спеціалістів певної галузі та сприяє досягненню їх ефективної діяльності у сучасних ринкових умовах.

Для повного уявлення щодо підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності також доцільно приділити увагу змісту таких дефініцій, як «компетентність» та «кваліфікація», які найбільш чітко та повно розкриваються у Законі України «Про освіту», а саме:

– кваліфікація – це визнана уповноваженим суб'єктом та засвідчена відповідним документом стандартизована сукупність здобутих особою компетентностей (результатів навчання);

– компетентність – динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [56].

Отже, проведений аналіз головних понять та понятійних конструктів, що характеризують підготовку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, допомагає розкрити зміст і специфіку обраної нами проблематики дослідження.

1.2.2. Компоненти готовності майбутніх магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент (освітня програм «Управління навчальним закладом) до фінансово-економічної діяльності

Узагальнення досліджуваних матеріалів дає можливість визначити компоненти готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, які традиційно зустрічаємо у вітчизняних дослідженнях, а саме: психо-мотиваційний, когнітивний і діяльнісний.

Наступним кроком, що дасть змогу конкретизувати та наповнити змістовно сутність кожного компонента, стане пілотне дослідження експертних груп з приводу встановлення емпіричної картини готовності майбутніх керівників навчальних закладів до фінансово-економічної діяльності (далі – ФЕД).

Методом експлікації змісту фінансово-економічної діяльності на цьому етапі дослідження обрано дистанційне спілкування з експертами – успішними директорами закладів загальної середньої освіти Запорізької області, завідувачами закладів дошкільної освіти, керівниками закладів професійної (професійно-технічної) освіти, які в різні часи проходили підготовку за спеціальністю «Управління навчальним закладом» в

Класичному приватному університеті (n=130). Під характеристикою «успішні керівники» ми мали на увазі осіб, які керували та продовжують керувати закладами освіти, маючи великий авторитет серед колег та представників місцевих органів влади. Така успішність визначалася методом індивідуального опитування педагогічних працівників та батьків учнів.

Подальша процедура листування за допомогою електронної пошти мала на меті визначення ознак якісної фінансово-економічної діяльності (Додаток А). Таке листування мало традиційний для кафедри освіти та управління навчальним закладом КПУ характер і здійснювалося постійно, починаючи з 2005 р., з метою дистанційної підтримки колишніх випускників, консультування з питань наукових інновацій у сфері управління навчальним закладом тощо. За попередньою домовленістю керівники заповнювали бланки, надсилали відповіді, не знаючи, хто ще візьме участь у дистанційному опитуванні.

Такий підхід дав можливість уникнути сугестивного впливу колективної думки та сформулювати відверту власну позицію щодо компетентностей у сфері фінансово-економічної діяльності.

Складним методологічним завданням стала формалізація креативних відповідей респондентів в єдині операціоналізовані стандарти, які можна опрацювати механічно без суб’єктивності й багатозначності.

Процедура редукції авторських думок до мінімально необхідних та зрозумілих форм значно оптимізувала формалізацію наданих відповідей.

Зворотній зв’язок, отриманий після належної обробки та кодування, дав змогу скласти первинне уявлення (табл. Б.1–Б.3 Додатку Б). Розрахунки (в табличному процесорі MS Excel) дали змогу операціоналізувати таке уявлення та визначити ознаки «ідеального керівника» закладу освіти в аспекті фінансово-економічної діяльності.

Ці ознаки було розміщено в кожному компоненті за рейтингом у порядку зменшення нормованої оцінки.

Оброблені результати опитування подано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Рейтинг ознак готовності до ФЕД керівників навчальних закладів за визначенням експертної групи (*E*1, *n* = 130)

№ з/п	Ознаки готовності до ФЕД	Частота*	% вибору експертів	Нормована оцінка показника
1	2	3	4	5
Психо-мотиваційний компонент				
1	Бажання отримувати гідні матеріальні винагороди за свою працю	107	82,3	0,19
2	Можливість активної участі в розвитку території проживання (у разі, коли керівник проживає неподалік від школи)	89	68,5	0,16
3	Можливість подальшої екстраосвітньої соціальної кар'єри	87	66,9	0,15
4	Можливість отримання високого соціального статусу	78	60,0	0,13
5	Можливість багатовекторної професійної та особистісної самореалізації	72	55,4	0,11
6	Впевненість у «завтрашньому дні»	59	45,4	0,09
7	Можливість створення психологічно комфортного професійного середовища	39	30,0	0,06
8	Можливість делегування шаблонних завдань, які не вимагають розумових зусиль	33	25,4	0,05
9	Можливість активної комунікації з оточенням (у тому числі з «потрібними людьми»)	20	15,4	0,03
10	Можливість реалізації педагогічної та життєвої місії	19	14,6	0,03
Когнітивний компонент				
1	Знання методів реалізації головних управлінських функцій (постановка цілей, планування, організація, контроль, корекція, мотивування)	81	62,3	0,17
2	Знання основних та додаткових джерел фінансування ЗО	75	57,7	0,15
3	Розуміння головних ризиків ФЕД ЗО	72	55,4	0,14
4	Знання варіантів стратегій та програм фінансово-економічного розвитку закладу	57	43,8	0,10
5	Знання способів організації конкурентного фінансово-економічного середовища серед структурних підрозділів ЗО	49	37,7	0,09
6	Знання нормативно-правових процедур встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	39	30,0	0,07
7	Практичні знання щодо юридичних особливостей супроводу ФЕД (облікових документів та ін.)	37	28,5	0,15

Продовження табл. 1.2

1	2	3	4	5
8	Обізнаність у сфері маркетингу та реклами	32	24,6	0,06
9	Знання методів організації командної співпраці та способів мотивації до роботи персоналу	26	20,0	0,06
10	Знання змісту фінансово-економічних обов'язків і повноважень керівника та дорадчих органів	26	20,0	0,05
Діяльнісний компонент				
1	Практичні вміння з планування, координації, регулювання та контролю за матеріально-технічним станом та фінансово-економічними показниками ЗО	94	72,3	0,18
2	Практичні навички з організації взаємодії закладу з іншими установами та підприємствами, органами місцевого самоврядування з фінансово-економічних питань	86	66,2	0,17
3	Наявність емпіричного або квазіпрактичного досвіду участі в тендерних операціях, конкурсах, грантах тощо	84	64,6	0,16
4	Наявність практичних навичок прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здачі в оренду юридичним та фізичним особам рухомого і нерухомого майна ЗО	72	55,4	0,13
5	Вміння презентації та популяризації результатів ФЕД ЗО (щорічні, оперативні, проєктні звіти тощо)	52	40,0	0,10
6	Наявність у минулому практики встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	46	35,4	0,08
7	Компетентність у здійсненні моніторингу ефективності фінансово-економічної діяльності на основі звітних документів	39	30,0	0,07
8	Компетентність в організації інтерактивного дискусійного поля суб'єктів педагогічного процесу щодо підприємницької стратегії ЗО	26	20,0	0,05
9	Вміння накладати на працівників стягнення відповідно до чинного законодавства	20	15,4	0,03
10	Вміння користування довгостроковими та короткостроковими кредитами як від національних, так і зарубіжних партнерів	13	10,0	0,03

⁎ У колонці «Частота» вказано кількість осіб, які обрали цю ознаку, «% вибору експертів» – це відсоток керівників від загальної кількості експертів, які вважають цю ознаку важливою, а «Нормована оцінка показника» отримана як середній показник після нормування оцінок експертів [36, с. 94].

Аналіз показників табл. 1.2 свідчить, що в психо-мотиваційному компоненті найбільша кількість керівників структурних підрозділів зазначила:

– бажання отримувати гідні матеріальні винагороди за свою працю (82,3%);

– можливість активної участі в розвитку території проживання (у разі, коли керівник проживає неподалік від школи) (68,5%);

– можливість подальшої екстраосвітньої соціальної кар'єри (66,9%).

У когнітивному компоненті найбільша кількість керівників структурних підрозділів виділила такі ознаки:

– знання змісту фінансово-економічних обов'язків і повноважень керівника та дорадчих органів (62,3%);

– знання основних та додаткових джерел фінансування ЗО (54,6%);

– розуміння головних ризиків ФЕД ЗО (47,7%).

У діяльнісному компоненті найбільш «популярними» серед керівників виявилися такі ознаки:

– практичні вміння з планування, координації, регулювання та контролю за матеріально-технічним станом та фінансово-економічними показниками ЗО (72,3%);

– практичні навички з організації взаємодії закладу з іншими установами та підприємствами, органами місцевого самоврядування з фінансово-економічних питань (66,2%);

– наявність емпіричного або квазіпрактичного досвіду участі у тендерних операціях, конкурсах, грантах тощо (64,6%).

Наступним кроком стало визначення позицій стосовно ФЕД представників академічної науково-педагогічної спільноти, що мають стосунок до управління навчальним закладом. Із цією метою відбулося засідання експертної групи (Е2), до складу якої увійшло 12 експертів, що мають науковий ступінь доктора або кандидата педагогічних наук. Вони мали безпосередній стосунок до підготовки майбутніх магістрів спеціальності 073

Менеджмент (освітня програма – «Управління навчальним закладом»).

Членам експертної групи було надано в табличному варіанті результати пілотного дослідження підсумкових позиції діючих керівників закладів освіти Запорізької області щодо фінансово-економічної діяльності (табл. 1.2) та запропоновано оцінити в балах від 1 до 10 значущість десяти визначених ознак за компонентами. Зауважимо, що різним ознакам можна було виставляти однаковий бал (табл. Б.4 Додатку Б).

Оскільки при експертному оцінюванні існує можливість отримання неузгоджених оцінок, то в програмі Statistica 6.0 було знайдено коефіцієнти конкордації за оцінками кожного компонента. Для психо-мотиваційного компонента коефіцієнт конкордації Кендалла W=0,59, що свідчить про середній рівень узгодженості думок експертів (на рівні значущості 0,05); для когнітивного – W=0,7, що свідчить про високий рівень узгодженості думок експертів (на рівні значущості 0,05); для діяльнісного – W=0,8, що свідчить про високий рівень узгодженості думок експертів (на рівні значущості 0,05). Отже, отримані результати можуть використовуватися в подальших дослідженнях. На основі цих даних розраховувалися: середня оцінка, розмах, коефіцієнт варіації та стандартне відхилення [36, с. 94]. Результати описаної процедури наведено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Рейтинг ознак готовності до ФЕД з точки зору експертної групи (Е2, n=12)

№ з/п	Ознаки готовності	M	R	V	σ
1	2	3	4	5	6
Психо-мотиваційний компонент					
1	Бажання отримувати гідні матеріальні винагороди за свою працю	8,17	3	12,61	1,03
2	Можливість отримання високого соціального статусу	7,33	3	16,79	1,23
3	Можливість багатовекторної професійної та особистісної самореалізації	6,33	3	16,94	1,07
4	Впевненість у «завтрашньому дні»	5,92	4	23,31	1,38

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4	5	6
5	Можливість активної участі у розвитку території проживання (у разі, коли керівник проживає неподалік від школи)	4,92	5	38,26	1,88
6	Можливість активної комунікації з оточенням (у тому числі з «потрібними людьми»)	4,33	5	40,97	1,78
7	Можливість подальшої екстраосвітньої соціальної кар'єри	4,00	6	42,64	1,71
8	Можливість створення психологічно комфортного професійного середовища	3,92	6	57,05	2,23
9	Можливість делегування шаблонних завдань, які не вимагають розумових зусиль	3,17	5	44,32	1,40
10	Можливість реалізації педагогічної та життєвої місії	2,58	5	64,90	1,68
	Когнітивний компонент				
1	Знання основних та додаткових джерел фінансування ЗО	8,67	3	12,38	1,07
2	Знання варіантів стратегій та програм фінансово-економічного розвитку закладу	8,33	3	11,82	0,98
3	Знання змісту фінансово-економічних обов'язків і повноважень керівника та дорадчих органів	7,83	3	14,23	1,11
4	Розуміння головних ризиків ФЕД ЗО	6,25	5	22,76	1,42
5	Знання нормативно-правових процедур встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	5,33	6	33,29	1,78
6	Практичні знання щодо юридичних особливостей супроводу ФЕД (облікових документів та ін.)	5,00	6	39,08	1,95
7	Розуміння способів організації конкурентного фінансово-економічного середовища серед структурних підрозділів ЗО	4,58	5	31,49	1,44
8	Обізнаність у сфері маркетингу та реклами	4,25	5	40,29	1,71
9	Знання методів організації командної співпраці та способів мотивації до роботи персоналу	3,83	5	38,26	1,47
10	Знання методів супроводу головних управлінських функцій (постановка цілей, планування, організація, контроль, корекція, мотивування)	3,00	4	42,64	1,28
	Діяльнісний компонент				
1	Наявність емпіричного або квазіпрактичного досвіду участі у тендерних операціях, конкурсах, грантах тощо	8,25	3	11,70	0,97
2	Практичні навички з організації взаємодії закладу з іншими установами та підприємствами, органами місцевого самоврядування з фінансово-економічних питань	7,92	2	11,37	0,90
3	Наявність практичних навичок прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здачі в оренду юридичним та фізичним особам рухомого і нерухомого майна ЗО	6,67	2	11,68	0,78

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4	5	6
4	Наявність практики встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	5,67	3	15,66	0,89
5	Вміння презентації та популяризації результатів ФЕД ЗО (щорічні, оперативні, проєктні звіти тощо)	4,33	5	30,06	1,30
6	Компетентність в організації інтерактивного дискусійного поля суб'єктів педагогічного процесу щодо підприємницької стратегії ЗО	3,75	3	30,35	1,14
7	Практичні вміння з планування, координації, регулювання та контролю за матеріально-технічним станом та фінансово-економічними показниками ЗО	3,33	8	61,79	2,06
8	Компетентність у здійсненні моніторингу ефективності фінансово-економічної діяльності на основі звітних документів	3,25	4	39,63	1,29
9	Вміння накладати на працівників стягнення відповідно до чинного законодавством	2,33	4	52,75	1,23
10	Вміння користування довгостроковими та короткостроковими кредитами як від національних, так і зарубіжних партнерів	1,83	2	39,15	0,72

У табл. 1.3 використано такі позначення: M – середнє арифметичне балів, виставлених експертами тій чи іншій ознаці; R – розмах балів, виставлених експертами; V – коефіцієнт варіації оцінок, виставлених експертами; σ – стандартне відхилення масиву даних.

Подальше опрацювання результатів експертного оцінювання науково-педагогічних працівників передбачало визначення ознак, що отримали найбільший бал. Зокрема, ми зосередили увагу на трьох перших позиціях рейтингу в кожному з компонентів готовності до ФЕД. Дійсно, середнє арифметичне балів, поставлених експертами, за трьома показниками кожного компонента найбільше і водночас розкид оцінок за всіма показниками кожного компонента має однорідну варіацію (рис. 1.3–1.5).

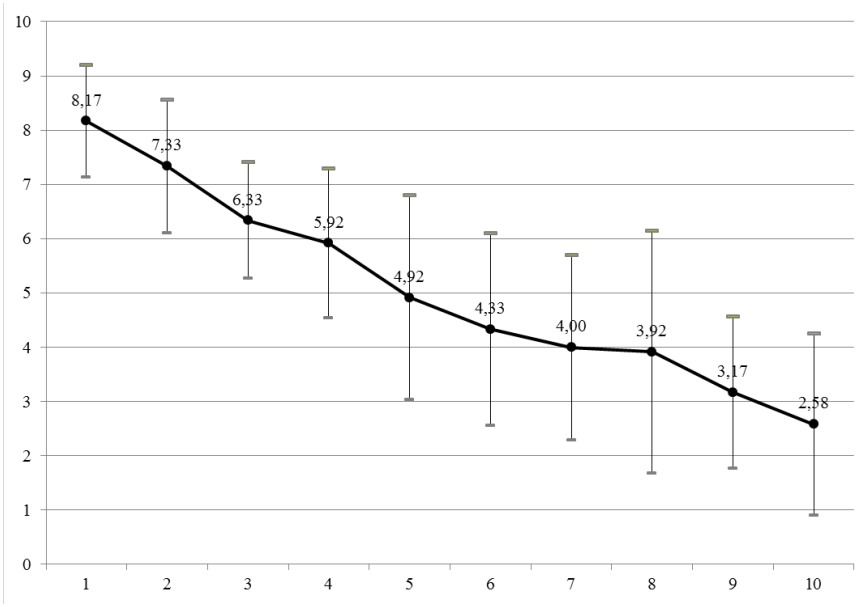


Рис. 1.3. Середні значення оцінок експертів показників психо-мотиваційного компонента

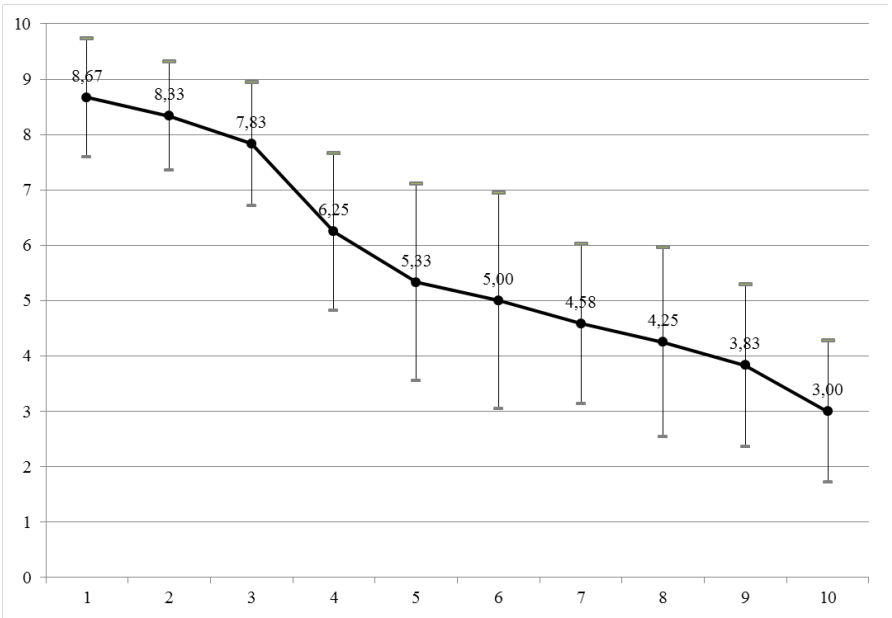


Рис. 1.4. Середні значення оцінок експертів показників когнітивного компонента

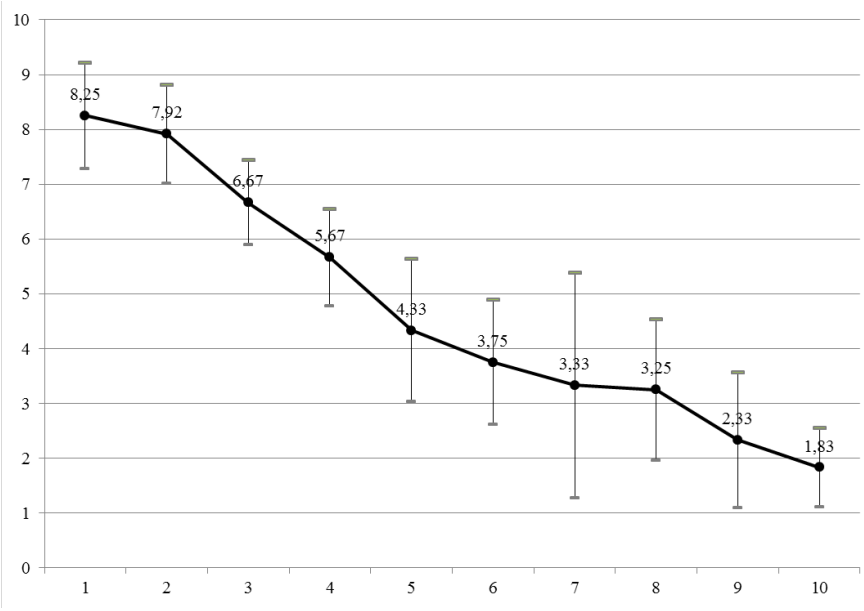


Рис. 1.5. Середні значення оцінок експертів показників діяльнісного компонента

У результаті теоретичного пошуку та описаних емпіричних процедур отримано перелік найбільш важливих ознак готовності до ФЕД майбутніх керівників ЗО, що дають повну картину означеного феномену, можливість його подальшої операціоналізації та підбору діагностичних інструментів.

Важливим кроком, що має підтвердити правильність думки опитаних експертів щодо змісту готовності до ФЕД керівників ЗО, є аналіз авторитетних наукових праць з необхідного профілю.

Однак таких праць в Україні обмаль, до того ж більшість із них виконані в рамках наукових спеціальностей 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності); 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами; 12.00.07 – адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право; 08.06.01 – Економіка, організація і управління підприємствами. Це, зокрема, праці І. Аберніхіна [1], Н. Воробйова [29], О. Денисюк [41], Д. Задаля [54], Ю. Новгородська [112], Н. Погожа [141], І. Потайчук [144], О. Стельмах [178], Л. Соболь [173], Н. Черненко [200] та ін.

Автори дають підстави упевнитися в точності відображення сутності фінансово-економічної складової діяльності керівників та розширити уявлення про можливі нові перспективні компоненти їх діяльності.

Дійсно, більшість експертів, які досліджували роботу керівників, стверджують, що кожній людині, і насамперед особі, яка займає керівну посаду, вкрай необхідні знання своїх прав та обов'язків, законів і статутів для її легітимної діяльності. Це означає, що на порядок денний в питаннях їхнього професійного зростання виходить тема правової компетентності. Отже, правова компетентність хоча й не стосується безпосередньо економічної діяльності, однак усуває певні страхи у керівника як суб'єкта управлінських рішень, що можуть мати негативні юридичні наслідки. Знання та розуміння правових обмежень в управлінській діяльності сприяє в цьому сенсі необхідному рівневі ініціативності та відповідальності.

На користь такої думки виступає Ю. Новогородська, яка вважає, що правова компетентність є складовою професійної кваліфікації керівника, визначальним чинником удосконалення управління закладом і результативності його управлінських дій. Автор наголошує, що правова компетентність – це складне, цілісне й інтегроване утворення, яке передбачає:

– знання про основні сфери та механізми правового регулювання суспільного життя;

– уміння виділяти правові аспекти в життєвих ситуаціях і визначати доцільність їх вирішення правовими засобами;

– уміння аналізувати правову ситуацію, яка склалася, з різних позицій і з урахуванням юридичних процедур;

– уміння бачити правові наслідки прийнятих рішень;

– готовність та уміння використовувати механізми і засоби правового вирішення проблем [112].

З наведеного переліку важливих складових загальної правової компетентності неважко вичленити головні акценти майбутньої юридичної

ерудованості магістрів з управління навчальним закладом та контекстуалізувати їх в аспекті програм професійної освіти майбутніх магістрів зі спеціальності 073 Менеджмент.

Правова компетентність дає змогу людині уникнути небезпечних колізій, визначити параметри своїх рішень та поведінки, аби не перейти межі закону. У цьому сенсі професія керівника, як відомо, пов'язана з багатьма ризиками. Керівник організацій та установ у сфері освіти та виробничого навчання завжди відповідає за діяльність значної кількості людей, а отже, має остерігатися покарання не тільки за власну активність, а й опосередковано – за можливі помилки в діяльності інших осіб, колегіальні рішення педагогічних рад, батьківських комітетів тощо. Прикладів, коли такі рішення слугували приводом для кримінальних переслідувань, маємо достатньо. З цих причин важливою проблемою, з якою може зіткнутися кожен керівник структурного підрозділу, є управління такими ризиками у навчальному закладі.

У своїй дисертаційній роботі Н. Черненко якраз і розкриває управління ризиками в закладах освіти як «комплексі управлінських дій та заходів, що здійснюються менеджерами навчального закладу з метою вибору оптимального управлінського рішення з можливих альтернатив, що можуть мати позитивні / негативні наслідки. При цьому оптимальним управлінським рішенням автор вважає те, яке приносить найкращий наслідок з найбільшою ймовірністю» [200, с. 201].

Отже, очевидно, що серед різних ризиків, які постійно супроводжують керівника під час здійснення професійної діяльності, є й ті, які стосуються його економічної активності.

Далі науковець стверджує, що економічний ризик, як правило, орієнтований на одержання значущих результатів неординарними новими способами в умовах невизначеності. Така ситуація, на думку дослідниці, дає можливість подолати консерватизм, існуючі в організації психологічні

бар’єри, що заважають впровадженню нових, перспективних видів діяльності [200, с. 175].

Ми повністю погоджуємося з ідеєю про головну роль «значущої» цілі у фінансово-економічній діяльності організацій, адже наявність потужної колективної візії має стимулювальний характер і народжує сили та енергію для активної роботи.

Суперечлива природа економічного ризику, згідно з О. Черненко, виявляється в зіткненні об’єктивно наявних ризикованих дій і суб’єктивною оцінкою, оскільки один менеджер освіти, який робить вибір, здійснює певні дії, може вважати їх ризикованими, а інші люди їх можуть розцінювати як обережні, позбавлені будь-якої небезпеки, і навпаки. Альтернативність пов’язана з тим, що вона передбачає необхідність вибору із двох чи кількох можливих варіантів рішень, дій. Залежно від конкретного змісту ситуації ризику, альтернативність має різний ступінь складності і зважується різними способами [200, с. 175].

Уся історія управлінської діяльності керівників закладів освіти насичена прикладами тривалих конфліктів між суб’єктами управління, які зумовлювали появу нових теорій управління. Дослідниця цілком права в тому, що дискусійний простір управлінських рішень – це завжди спосіб «у спорі досягнути істини». Відомо, що значна частина таких спорів відбуваються на тлі фінансово-економічних дискусій, які сповнені суперечливими думками як в теорії, так і практиці. При цьому О. Черненко під фінансово-економічними ризиками розуміє просування фінансових коштів у навчальному закладі: складання бюджету та фінансового плану, формування грошових ресурсів та їх розподіл між структурними підрозділами, що визначають життєдіяльність організації; оцінювання фінансового потенціалу навчального закладу [200, с. 174–175].

Дослідниця деталізує цей досить абстрактний перелік фінансово-економічних ризиків, зводячи його до конкретних проявів небезпеки, а саме: «ризик недостатнього бюджетного фінансування; ризик недосконалості

механізмів залучення коштів партнерів (гранти, спонсорські внески тощо)» [200, с. 175].

Важко погодитися з таким редукованим переліком ризиків, адже практика управління закладами освіти в сучасних умовах дає змогу розширити цей перелік практично до безкінечності. До цієї групи можна віднести, наприклад: ризик нестачі обігових коштів або їх блокування внаслідок різних причин; ризик розбалансованості та нерегулярності надходжень грошових коштів, неможливість виконання державою бюджетного фінансування; арешт та псування майна, вихід з ладу інструментів комунікацій або навчальних засобів, пожежа, крадіжка майна, нестабільна ситуація у країні тощо.

Вважаємо за потрібне не залишати без уваги й майновий ризик, який безпосередньо належить до фінансово-економічного стану діяльності закладу освіти. Наприклад, за Концепцією «Нової української школи» [76], класні кабінети мають бути оснащені новітньою технікою, а згідно з п. 2.16 Правил пожежної безпеки в Україні [110], навчальні заклади не мають права ставити глухі ґрати. Виникає суперечність між бажанням надійного захисту майна ЗО шляхом встановлення додаткових засобів охорони (грати, ролети, жалюзі, замки тощо) та необхідністю дотримуватися норм і правил екстраосвітніх учасників шкільної життєдіяльності.

З огляду на наявну соціально-економічну дійсність доводиться констатувати, що в сучасних умовах, коли спостерігаємо підвищений рівень кримінальної активності (пограбувань, хуліганських дій, що мають своїми наслідками пошкодження майна тощо), способів збереження матеріально-технічної бази небагато – серед найбільш поширених варіантів сьогодні переважають замовлення зовнішньої або внутрішньої охорони та страхування.

Серед значної кількості науковців, які досліджували питання якісного страхування в теоретичному і практичному дискурсі спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами, нам імпонує підхід І. Аберніхіної,

яка у своїй дисертаційній роботі під майновим захистом підприємства розуміє певним чином сформований і задіяний у рамках конкретного підприємства комплекс його потенційних можливостей, що використовуються для охоплення майнових інтересів підприємства, компенсації негативних наслідків від проявів майнових ризиків діяльності підприємства та забезпечення його стійкої, безперебійної роботи [1, с. 159].

Дослідниця наголошує, що страхування як цільовий компенсаційний ресурс підприємства забезпечує відшкодування збитків від реалізації майнових ризиків і сприяє стійкій, безперебійній роботі підприємства, що, у свою чергу, є головною метою функціонування системи економічної безпеки [1, с. 159].

Дійсно, за допомогою страхування окремих об'єктів закладів освіти відшкодувати збитки у разі надзвичайних ситуацій буде набагато простіше і без додаткових зусиль та коштів. Сам процес не займе багато часу, а найголовніше, не виникне питання, де взяти гроші у випадку надзвичайних ситуацій для відновлення матеріально-технічної бази.

Крім цього, як засвідчує досвід, встановлення камер відеоспостереження у закладах освіти забезпечує:

– контроль навчально-виховного процесу;

– сумлінне виконання працівниками своєї роботи;

– позитивний вплив на поведінку суб'єктів педагогічного процесу;

– докази в розгляді скарг щодо насильства з боку дітей, педагогів або вихователів тощо.

Наявність відеоінформації майже завжди перевищує будь-які аргументи під час розгляду суперечливих ситуацій, адже її можна перевірити колективно, публічно та ін.

Підводячи підсумки в темі охорони майна закладів освіти, слід згадати ще про одну важливу технологічну деталь. З кожним роком набувають популярності так звані «тривожні кнопки» на випадок можливого правопорушення. Це ще одна послуга, якою можуть скористатися керівники

закладів освіти, замовивши її в охоронній компанії. Вона забезпечує зворотній зв'язок між об'єктом, який перебуває під охороною, та групою швидкого реагування, що в разі надзвичайної ситуації за лічені хвилини прибуває на місце скоєння злочину з метою запобігання йому або для усування наслідків.

Серед рекомендацій щодо збереження та надійності захисту майна, підтримки громадського порядку в закладах освіти нам імпонують методичні поради та стратегічні висновки Д. Задалі. Автор у своїй кандидатській дисертації «Адміністративно-правове регулювання публічного порядку в середніх навчальних закладах України» визначає напрями реформування системи адміністративно-правового регулювання публічного порядку в середніх навчальних закладах України шляхом:

1) упровадження в діяльність середніх навчальних закладів освіти «шкільних офіцерів» – співробітників підрозділів молодіжної превенції Національної поліції України як найбільш придатних до виконання завдань, спрямованих на забезпечення публічного порядку в освітньому закладі;

2) упровадження у сфері освіти інституту «шкільних приставів» як основної ланки між адміністрацією школи та підрозділами молодіжної превенції щодо регулювання публічного порядку в середніх навчальних закладах освіти під час здійснення навчально-виховного процесу [54, с. 15].

«Шкільним приставом» автор називає «спеціально підготовлену (цивільну) особу, яка наділена правом охорони публічного порядку в середніх навчальних закладах та підпорядкована директорові школи». На думку Д. Задалі, «шкільний пристав» може бути основним суб'єктом, представником від адміністрації навчального закладу в організації взаємодії з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування у межах забезпечення публічного порядку в середніх навчальних закладах України [54, с. 14].

Такі напрями дійсно можуть бути перспективними у виконанні означених цілей, але досвід розвинутих країни, практика охорони

громадського порядку на інших важливих підприємствах, де перебувають люди, засвідчує, що такі особи можуть бути лише модераторами правоохоронних процесів, представниками органів правопорядку, підзвітних своєму керівництву. Значно більший ефект спостерігаємо у тих випадках, коли робота органів правопорядку активно висвітлюється засобами масової інформації, відбувається поєднання зусиль окремих громадських організацій, закладів медичної допомоги, представників ДСНС, екологів тощо.

Як бачимо, існує багато способів вирішення питань збереження майна та підтримки загального громадського порядку в ЗО. При цьому ключовим завданням керівника, відповідно до пропозицій науковців, залишається вдалий вибір суб'єктів захисту правопорядку.

Зазначений момент має велике психологічне значення в життєдіяльності керівників закладів освіти, адже впевненість у захищеності свої власності породжує креативність мислення, вибір кращих шляхів економічного та фінансового розвитку закладу, що може відбутися завдяки підприємницьким діям.

Серед наукових праць, які безпосередньо стосуються проблематики економіки підприємств та які потенційно можуть бути корисними для нашого дослідження, виокремимо ті, що найкраще відображають сучасну ситуацію.

Наприклад, потенційно важливою темою є питання енергозбереження на підприємствах. Практика оптимізації енергозбереження в сучасних умовах зводиться, як правило, до таких дій:

– встановлення контролю та відповідальності за ефективне споживання;

– встановлення засобів обліку й контролю за споживанням різноманітних енергоресурсів;

– організації консультативних послуг щодо рекомендацій зі зниження енерговитрат тощо.

Зазначені дії можуть і мають бути розширені за рахунок використання сучасних наукових розробок, що має людство у своєму арсеналі (сонячні батареї, вітряки тощо), тому керівнику закладом освіти слід орієнтуватися в них.

Отже, ґрунтовний аналіз теоретичних засад і практики обраного предмета дослідження дає змогу ще раз впевнитися у правильності вибору компонентів готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності та визначенні основних його характеристик.

Так, психо-мотиваційний компонент готовності до ФЕД характеризують:

– сформоване бажання гідного матеріального стану, що в подальшому дасть змогу отримати професійне, моральне та соціальне задоволення;

– потреба в соціальному визнанні та формальному статусі, зростанні персонального авторитету;

– усвідомлення своїх життєвих перспектив та можливостей, які відкриває професія керівника, та бажання професійної й особистісної самореалізації.

Когнітивний компонент характеризують:

– знання основних та додаткових джерел фінансування ЗО;

– знання базових варіантів стратегій фінансово-економічного розвитку закладу та наявність персональних інноваційних версій, що враховують специфіку зовнішньої та внутрішньої ситуації.

– розуміння головних юридичних та економічних ризиків ФЕД ЗО в умовах надзвичайних ситуацій.

Діяльнісний компонент характеризують:

– наявність емпіричного або квазіпрофесійного досвіду участі у тендерних, конкурсних, грантових операціях;

– наявність практичних навичок з організації фінансово-економічної взаємодії між закладом освіти та зацікавленими в розвитку закладу громадськими об’єднаннями, державними й недержавними підприємствами, установами та організаціями, у тому числі іноземними або міжнародними,

органами місцевого самоврядування;

– наявність практичних навичок прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здачі в оренду юридичним та фізичним особам рухомого і нерухомого майна, у тому числі з визначення умов оренди приміщень, споруд і обладнання ЗО.

Подаємо наші концептуальні уявлення про структуру ФЕД майбутніх керівників ЗО у вигляді структурної моделі (рис. 1.6).

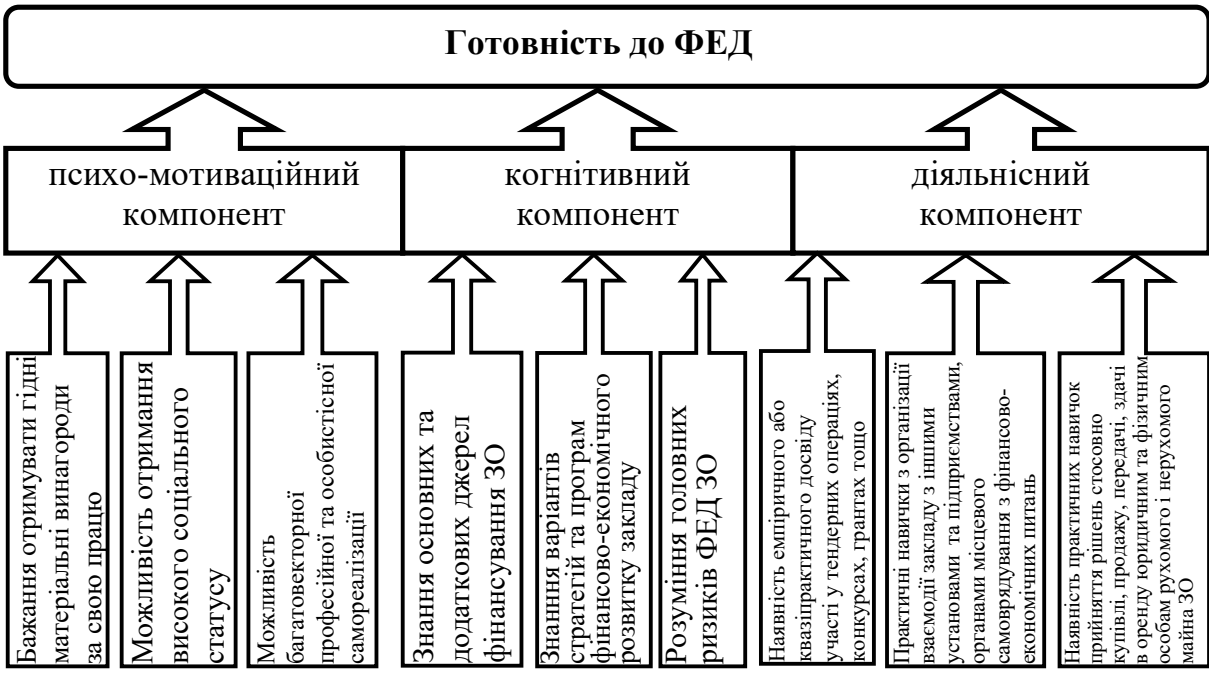


Рис. 1.6. Структурна модель готовності до ФЕД майбутніх керівників ЗО

1.3. Аналіз досвіду формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності

Підготовка фахівців економічного профілю з початку існування сучасної України була об’єктом уваги багатьох науковців та представників суміжних зацікавлених середовищ [12; 20; 21; 28; 40; 43; 58; 60; 61; 103; 153; 164; 180; 182; 188; 192]. При цьому разом з поступовим відходом від соціалістичного способу господарювання в країні посилено роботу з формування нового покоління фінансистів, банкірів, аудиторів, бухгалтерів

та інших спеціалістів, місією яких є здійснення ефективної фінансово-економічної діяльності на користь народу України.

До сьогодні підготовка цієї категорії професіоналів пройшла тривалу перевірку на ефективність, що дало змогу знайти найбільш доцільні форми, засоби та методи роботи зі студентами, зрештою розробити стандарти вищої освіти із шести спеціальностей 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 071 «Облік і оподаткування», 051 «Економіка», 292 «Міжнародні економічні відносини», 075 «Маркетинг» тощо [57].

У кожному із затверджених стандартів або проєктів стандартів вищої освіти для другого (магістерського) рівня простежуються системні загальні та фахові компетентності випускників, інтегральні компетентності та результати навчання, сформульовані у вигляді опису знань, умінь та практичних навичок, що визначають здатність особи здійснювати професійну, зокрема й фінансово-економічну діяльність.

Між тим детальний аналіз стандартів для кожної із зазначених спеціальностей вказує на поверховий, неконтекстний характер переліку загальних компетентностей.

Так, у стандартах вищої освіти для спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» фактично не зазначається конкретний зміст майбутньої професійної активності, а більшість загальних компетентностей можуть використовуватися в інших спеціальностях:

– здатність до адаптації та дії в новій ситуації;

– вміння виявляти, порушувати та вирішувати проблеми;

– здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

– здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

– визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов’язків [147].

Однак фахові компетентності, подані в стандартах, теж мають дещо абстрактний характер, що послаблює можливість сприйняття майбутньої професії серед абітурієнтів та їх батьків під час вибору спеціальності.

Так, типовими результатами навчання автори-розробники пропонують вважати:

– вміння адаптуватися та виявляти ініціативу і самостійність у ситуаціях, які виникають у професійній діяльності;

– вміння визначати й аналізувати проблеми, що мають стосунок до предметної сфери спеціальності, та розробляти заходи щодо їх вирішення;

– вміння розробляти заходи матеріального і морального заохочення та застосовувати інші інструменти мотивування персоналу й партнерів для досягнення поставленої мети;

– вміння застосовувати бізнес-комунікації для підтримки взаємодії з представниками різних професійних груп;

– вміння професійно, в повному обсязі й з творчою самореалізацією виконувати поставлені завдання в предметній сфері спеціальності тощо [147].

Таким чином, результати аналізу стандартів вищої освіти на другому (магістерському) рівні підготовки майбутніх фахівців, що мають прямий або імпліцитний стосунок до фінансово-економічної діяльності, засвідчив досить повноцінне розуміння та представленість цього феномену в компетентнісних орієнтирах і результатах навчання. Між тим сам процес здобуття зазначених результатів має в інтерпретаціях сучасних вчених досить розлоге та несистемне бачення.

Дійсно, в академічному науковому середовищі триває інтенсивна робота з презентації перспективного досвіду та теоретичних принципів формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності. Одна з очевидних тенденцій такого формування – використання інноваційних аудиторних та позааудиторних навчальних технологій: тренінгів, інтерактивних типів взаємодії тощо.

Зокрема, у праці Л. Бондарєвої розроблено методичні засади використання тренінгових технологій для формування економічної компетентності майбутніх менеджерів [20]. Автор стверджує, що навчальний тренінг забезпечує якісну професійну підготовку майбутнього менеджера організацій; оволодіння уміннями та навичками професійного самовдосконалення; сприяє формуванню економічної і професійної культури, ціннісних орієнтацій, розвитку особистісних та професійних якостей майбутніх фахівців та є невід'ємною складовою професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічному університеті [20, с. 243].

Науковець наголошує на тому, що труднощі в тренінговій підготовці майбутніх менеджерів організацій пов'язані з відсутністю єдиних навчально-тематичних планів, програм та змісту навчальних тренінгів у вищих економічних навчальних закладах [20, с. 243].

Ми, однак, маємо сумніви щодо необхідності такої стандартизації, адже тренінгова робота має креативний характер, і їй шкодить стійка алгоритмізація. Тим більше, що навчальний тренінг Л. Бондарєва розглядає як «активну навчальну діяльність студентів, під час здійснення якої майбутні фахівці виконують тренінгові вправи, адаптовані до майбутньої професійної діяльності під керівництвом викладача-тренера на підставі спеціально підготовлених інструктивно-методичних матеріалів, що відповідають сучасним вимогам до професійної діяльності» [20, с. 243]. Дослідниця довела, що навчальний тренінг доцільно розглядати як педагогічну технологію навчання, оскільки він має чіткий алгоритм використання та гарантує досягнення запланованого результату. Перевагами навчального тренінгу є: можливість імітації конкретних видів професійної діяльності фахівця; ефективне оволодіння професійними уміннями і навичками; формування професійно значущих якостей менеджера організації; можливість самостійної надпредметної діяльності студентів [20, с. 244].

Продовжуючи тему пріоритетності аудиторних занять із застосувань тренінгових технологій, Р. Миленкова у своїй кандидатській дисертації надає методичні рекомендації щодо формування інноваційної культури у майбутніх фахівців банківської справи. Авторка запропонувала програму тренінгових занять, яка дає можливість особистісного розвитку майбутніх працівників банків за двома основними напрямами: вирішення завдань, які пов'язані з аналізом соціокультурної чи професійної ситуації, незвичної для учасників, та залучення поряд з індивідуальною творчістю до культури колективної інноваційної діяльності [103, с. 184].

Дослідниця рекомендує залучити для організації та проведення тренінгових занять одного або двох тренерів, які мають відповідну психолого-педагогічну підготовку. Оскільки перед організаторами поставлено дві мети – управління процесом інноваційного пошуку рішень студентами та проведення педагогічного спостереження, – доцільно було б розподілити ці функції між двома співорганізаторами [103, с. 185].

Виходячи з вищесказаного, стає зрозуміло, що тренінгові заняття необхідні для переосмислення стереотипів особистісного та професійного досвіду, що згодом приводить до успішного творчого вирішення реальних професійних завдань і проблем.

Підтримує думку важливості застосування інтерактивних методів навчання й О. Земка. Вона наголошує на тому, що освітній процес відбувається шляхом інтегрованої взаємодії всіх його учасників, а пріоритетність віддається активності студентів, які можуть виконувати ролі консультанта, організатора та керівника діяльності одногрупників. Дослідниця вважає, що поділ академічної групи на мікрогрупи дає можливість кожному майбутньому фахівцю значною мірою виявити свої комунікативні, інтелектуальні, творчі здібності, а також рівень теоретичної підготовки. Робота в малих групах відрізняється дискусійним характером навчання з використанням прийомів публічного обговорення, дебатів [60, с. 153].

О. Земка також досить яскраво описала досвід формування підприємницької компетентності в майбутніх учителів технологій у процесі професійної підготовки. У її праці ми знаходимо наочні приклади ефективного застосування інноваційних форм, методів і прийомів навчання та контролю, на яких ми вважаємо за доцільне зупинитися більш детально.

Нам імпонує думка дослідниці про те, що *диспут* доречно використовувати на практичних заняттях з економічної теорії при вивченні тем, що стосуються безмежності людських потреб і обмеженості ресурсів, раціональної економічної поведінки споживача і виробника, типів економічних систем, різних видів ринків тощо. Таким чином, майбутні фахівці навчатимуться продукувати ідеї, відстоювати власну думку, вести конструктивний діалог. На практичних заняттях майбутні педагоги мають вирішувати економічні проблеми на основі власних самостійних напрацювань, суджень, а не просто відтворювати матеріал, прочитаний у лекціях. При цьому дослідниця робить акцент на тому, що ефективним буде використання інноваційних методів і прийомів, спрямованих на генерацію ідей і думок з приводу означеної проблеми, таких як *«Мікрофон», «Мозковий штурм», «Займи позицію», «Незакінчене речення», «Продовж думку»*. Ще одним ефективним методом активізації пізнавальної діяльності студентів О. Земка виділяє *дискусію*, що покликана розглянути соціально-економічну проблему під різними кутами зору і сформувати об’єктивний погляд при її вирішенні. Продуктивності в ході полеміки на заняттях з економічної теорії, економіки і організації виробництва можна досягти лише в тому випадку, коли студенти, маючи достатній запас знань з цієї теми, впевнено оперують економічними законами, поняттями та категоріями [60, с. 154–155].

Вчена акцентує увагу на тому, що уникнути шаблонності заняття та урізноманітнити його допоможуть різні варіанти роботи з *кросвордом*, серед яких заповнення порожніх клітинок відповідями на запитання, визначення ключового слова, формулювання запитань до слів у заповненому кросворді, самостійне створення кросвордів з вивчених економічних понять і категорій.

З метою підвищення продуктивності освітнього процесу, організованого на засадах інтерактивного навчання, О. Земка радить активно використовувати рольові ігри, моделювання життєвих ситуацій, що вимагають аналізу умов та колективного знаходження оптимальних шляхів вирішення проблем. Моделювання реальної діяльності в запропонованих обставинах ефективне для розвитку підприємницького мислення, вміння аналізувати і застосовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань. Усі учасники навчально-пізнавальної діяльності можуть усвідомлювати важливість і необхідність набутих знань, рефлексувати з приводу власних міркувань та ідей [60, с. 154–155].

Таким чином, автори підтверджують нашу думку стосовно необхідності застосування в освітньому процесі інноваційних методів навчання, таких як тренінгова робота, дискусія, «мозковий штурм», робота з кросвордами тощо, що допомагають уникнути шаблонності, розвинути у студента як його когнітивну складову, так і розкрити творчий потенціал, креативність мислення, особистісні якості та здобути навички генерування нових ідей і пропозицій.

Іншим популярним засобом формування окремих видів економічної компетентності є ділова гра як невід’ємна складова навчального заняття, що довела свою ефективність у формуванні готовності до професійної діяльності.

Проблему розробки та застосування ділової гри у підготовці фахівців різних напрямів досліджували такі вчені, як І. Бєлкін [12], Л. Волкова [28], Н. Захарченко [58] та ін.

Майже симетричними є авторські визначення понять «ділової гри» у дисертаціях І. Бєлкіна та Т. Бочарової, які розглядають цей понятійний конструкт як психолого-педагогічний, дидактико-технологічний феномен, виражений в імітації та ігровій формі навчально-пізнавальної, практично орієнтованої ситуації, має значний потенціал як засіб формування професійних умінь і навичок студентів та учнів [12, с. 169; 21, с. 14].

Ефективність застосування ділової гри у професійній підготовці фахівців фінансово-економічного профілю забезпечується урахуванням низки психологічних (наявність позитивних стосунків у навчальній групі, дієвість групи), особистісних (спрямованість особистості, готовність до участі в грі) та методичних (підготовка навчально-методичної документації, майстерність викладача) умов, оскільки саме вони є домінуючими для процесу навчання та спроможні впливати на його результативність [28, с. 203].

Отже, у ході ділової гри студент набуває здатності аналізувати та оцінювати фінансово-економічну діяльність, здобуває та розвиває практичні навички, має можливість виявити свої лідерські якості, розвиває здатність приймати правильні рішення в процесі взаємодії з іншими учасниками та швидше засвоювати інформації для майбутньої професійної діяльності.

Для широкого впровадження ділових ігор у навчальний процес економічних ЗВО потрібні певні умови, серед яких Н. Захарченко виділила такі: поєднання рольових, імітаційних та організаційно-діяльнісних аспектів гри; синтез основних функцій гри (навчальної, виховної, розвивальної); надпредметність і міждисциплінарність поставлених завдань; особистісно орієнтований підхід під час організації ділових ігор [58, с. 9].

Проаналізувавши дисертаційні дослідження таких авторів, як Н. Захарченко та І. Бєлкін, ми бачимо, що вони дійшли спільних висновків і одноголосно наголошують на тому, що успішному функціонуванню системи ділових ігор у підготовці професіоналів у сфері фінансово-економічної діяльності сприяє низка чинників:

1. Соціально-педагогічні чинники успішного застосування навчально-ігрової діяльності. До них належить дотримання законів, принципів і правил гри, взаємозв’язок навчально-ігрової діяльності з проєктувальною та оцінною діяльністю, цільовий вибір викладачем адекватних форм організації ділових ігор, здійснення індивідуального підходу до учасників гри;

2. Психолого-педагогічні чинники впливу ділових ігор на розвиток професійних якостей. До такої групи входять: формування особистісної

концепції ігрової навчальної діяльності студентів, їхня особистісна установка на творчу самореалізацію в грі, прагнення до адекватної самооцінки;

3. Організаційно-педагогічні чинники ділової гри: визначення викладачем змісту і цілей проведення навчально-ігрової діяльності, встановлення суб'єкт-суб'єктних відносин у грі, залучення суб'єктів у різні види ігор, організація ігрової діяльності студентів на різних етапах реалізації гри, наявність загальної системи оцінок і самооцінок процесу й результатів ділової гри [58; 12].

Як видно з наведеного переліку, кожна ділова гра містить такі структурні компоненти, як: зміст, мета, результат, самонастанова на успіх, розкриття творчого потенціалу та професійне зростання.

Іншим важливим методичним акцентом, що завжди викликав гарячі дискусії в науковому середовищі, є так званий «індивідуальний підхід». Його сутність випливає із назви й має надійні аргументи для теоретичної та практичної реалізації. Цілком очевидно, що кожна людина має унікальні якості й особливості, які можна корегувати в процесі навчальної діяльності, можна обирати найбільш сприятливі умови для виховання, навчання та розвитку особистості. Саме тому цей підхід має право на існування та обов'язкову подальшу об'єктивацію як у теоретичному, так і в практичному полі.

На користь такої думки свідчать результати багатьох досліджень, зокрема Л. Дибкової [43], яка створила технологію реалізації форм і методів індивідуального підходу в процесі підготовки майбутніх економістів до професійної діяльності, що складається із таких компонентів:

– зміст і форми проведення моніторингу навчальної діяльності;

– визначення попереднього рівня підготовленості студентів;

– діагностика розвитку особистісних якостей (мотивації, самооцінки, суб'єктивного локусу контролю);

– аналіз впливу групових установок і його коригування; профорієнтованість навчального матеріалу;

– використання завдань і тестів різного типу складності;

– проведення оцінювання на основі багатокритеріальності;

– проведення індивідуально-консультативної роботи;

– застосування ситуацій створення успіху;

– використання самооцінювання і взаємооцінювання студентами результатів навчальної діяльності;

– повне інформаційне забезпечення навчального процесу [43, с. 169].

Усі ці компоненти ґрунтуються на визначених Л. Дибковою чинниках (мотивація, самооцінка, суб'єктивний локус контролю), високий рівень яких сприяє ефективному формуванню професійної компетентності майбутніх економістів [43, с. 170].

Аналіз цієї праці дає підстави для певної критики окремих позицій авторки, зокрема думки, що досягнення необхідного професіоналізму студентів-економістів, як вважає Л. Дибкова, є актом самодостатнім і не залежить від майстерності викладачів. Між тим практика засвідчує, що саме педагоги вищої школи мають оперативно врахувати особливості кожної людини – майбутнього фахівця (його навички, здібності, психологічні особливості, темперамент, сфери обдарованості, вміння працювати в колективі, соціальна адаптованість до потенційних клієнтів тощо).

На окрему увагу заслуговує перспективний досвід розвитку підприємницької компетентності, зокрема у магістрантів з управління та адміністрування, який досліджував М. Стрельніков. Автор у своїй дисертаційній роботі визначив та підтвердив ефективність дидактичних умов реалізації практико-орієнтованої технології розвитку підприємницької компетентності магістрантів із управління та адміністрування, а саме:

– розвиток мотивів навчання магістрантів підприємницькій діяльності (автором доведено, що активність магістрантів можлива лише за умови існування важливої для них мотивації, наприклад, пов'язаної з досягненням успіху в житті й підприємницькій діяльності зокрема);

– застосування практико-орієнтованого змісту навчання підприємництву (оскільки зміст є системою знань, умінь і навичок, яку

необхідно засвоїти магістрантам упродовж підготовки, ця умова передбачає структурування, визначення необхідного обсягу і послідовності вивчення матеріалу, засобів контролю);

– використання інтерактивних практико-орієнтованих методів, форм і засобів навчання підприємницькій діяльності (лекції і семінари проблемного викладу, електронний підручник, варіативна практика, «коучинг», віртуальне підприємство, тренінги, ігри, активне навчання (activelearning), портфоліо, сендвіч-курси, творчі наукові експерименти, проективна освіта, дипломні роботи, бізнес-плани) [180, с. 158].

Продовжуючи вивчення досвіду формування підприємницької культури, зупинимося більш детально на дисертаційній роботі О. Федорова. Автор є фахівцем з підготовки майбутніх дизайнерів і будує свою концепцію професійної освіти цієї категорії спеціалістів, яка у своїй сукупності об'єднує принципи природо- й культуровідповідності, відкритості, динамічності, кооперативності, гуманізації, індивідуалізації, інтеграції та диференціації, варіативності й винахідництва в організації професійної підготовки [192, с. 99–100].

У практичному плані авторські задуми відрізняються формою співпраці студентів та викладачів під час навчально-професійної взаємодії, зокрема із дизайнерами-практиками та підприємцями. Дослідник наголошує, що змістовим підґрунтям репрезентованої моделі слугують базовий і варіативний компоненти начального плану професійної підготовки дизайнера. При цьому в базовому складнику декларовано необхідність скоригувати зміст програм окремих дисциплін соціально-економічної (філософія, культурологія, соціологія, економічна теорія) та професійно орієнтованої (основи методики дизайну, макетування, проєктування, художнє конструювання, основи графічного дизайну, виробнича та проєктна практики) підготовки в напрямі їхньої інтеграції для формування підприємницької культури студентів-дизайнерів [192, с. 100].

О. Федоров під час організації навчання надає перевагу проблемним та евристичним лекціям, інтерактивним семінарам, практично-виконавським заняттям, тренінгам підприємництва, індивідуальній і самостійній роботі, консультаціям, а особливо – творчій співпраці з дизайнерами-практиками, замовниками дизайн-проєктів та діловим перемовинам із ними [192, с. 100].

Аналіз досвіду формування економічної культури у майбутніх юристів, учителів та економістів дав змогу зупинитися на таких основних аспектах:

– поетапне формування економічної культури юриста досягається відпрацюванням ситуаційних завдань, проблемно-пошукових завдань, дискусій на економічну тематику із застосуванням реальних фактів і подій, вирішенням практичних завдань з економічних правових дій, з якими стикається юрист у своїй практичній діяльності [164, с. 155–156];

– з метою формування в майбутніх учителів умінь і навичок аналізу економічних проблем, визначення ієрархії цілей і завдань в економічній діяльності, оволодіння узагальненими принципами ефективного вирішення економічних проблем використовувалися різні форми ціннісно-орієнтаційної, пізнавальної, перетворювальної, комунікативної діяльності, чому сприяли активні методи навчання, спрямовані на: а) формування оцінних суджень (навчальні дискусії, семінар-дослідження, семінар-круглий стіл); б) рольові ігри та різні форми ділового спілкування («Знайомство», «Телефонна розмова», «Ділова бесіда», «Прийом відвідувачів», «Знайомство підприємців різних національностей»); в) тренінги, які дали змогу створювати та аналізувати конфліктні ситуації; г) творчі завдання, що стимулювали студентів до вирішення й аналізу економічних проблем у ситуаціях морального вибору [153, с. 10–11];

– формування економічної культури студентів економічних спеціальностей коледжу передбачає усвідомлення особистістю економічних цінностей на основі розробленої науково-методичної системи,

функціонування якої ґрунтується на поєднанні культурологічного, діяльнісно-особистісного та компетентнісного підходів. Реалізація цієї системи передбачає застосування таких засобів: удосконалення змісту навчальних дисциплін, організація навчально-виховного процесу на основі діалогової взаємодії суб'єктів, виховання потреби у самовдосконаленні, створення проблемних ситуацій для формування економічних умінь і навичок, проведення економічних тренінгів [182, с. 75]

Наступним позитивним досвідом, що дає змогу екстраполяції та наслідування окремих перспективних елементів професійної освіти, вважаємо здобутки української дослідниці проблеми розвитку економічних знань Т. Трачук [188]. Вчена розробила відповідні дидактичні засади педагогічного процесу в системі післядипломної педагогічної освіти.

Проведена експериментальна робота Т. Трачук визначила низку дидактичних умов, що необхідні для розвитку економічних знань слухачів курсів підвищення кваліфікації системи післядипломної педагогічної освіти. Безперечно, вони стосуються дорослих людей, які вже мають фахову освіту, але головні позиції все ж гідні підтримки та поширення. При цьому більшість ідей цілком комфортно вписуються в парадигму синергетичного підходу, зокрема такі:

– сутність процесу економічної освіти і навчання полягає у стимулюванні самоосвіти, саморозвитку фахівця, створенні умов для самореалізації особистості;

– навчання набуває рис відкритого діалогу, прямого і зворотного зв'язку всіх учасників навчального процесу;

– необхідне використання активних та інтерактивних навчальних методик, вирішення проблемних ситуацій, творчих проектів тощо;

– результатом навчання має стати ініціювання фахівця на саморозвиток та самовдосконалення, пробудження його власних здібностей, відкриття себе та співробітництво із самим собою та іншими людьми [188, с. 171].

Звичайно, що опора на індивідуальні здібності та природу слухачів має певні непередбачувані наслідки, але саме за такого підходу й починають працювати будь-які інноваційні системи – у середовищах де немає нічого остаточно сформованого, де людина має право на самореалізацію та самовираження.

Слід зазначити, що для такої творчості в нашій країні створені всі необхідні базові законодавчі умови. Зокрема, в новому Законі «Про вищу освіту» [55], заклади вищої освіти отримали право приймати самостійні обґрунтовані рішення щодо впровадження у процес навчання нових дисциплін для кожної спеціальності, відповідно до оперативних та тактичних потреб контингенту студентів. Тим більше, така академічна свобода стає дійсно важливим кроком у побудові необхідних моделей навчання людини фінансово-економічній діяльності, яка за своєю природою має креативний характер і завжди будується з урахуванням індивідуальних побажань, особливостей професійної спрямованості особистості.

Уже давно очевидно, що багато студентів, які вступають до університетів фінансово-економічного профілю, або фахівці, у житті яких фінансово-економічна діяльність завжди буде присутня латентно, не зовсім розуміють сенс та «підводні камені» цієї діяльності. Тому ключовим завданням педагогів є правильне донесення інформації, постійне нагадування студентам про конкурентний характер сучасного буття в будь-якій професії, про особливості сучасного світу з його здебільшого ринковою економікою та непередбачуваними перспективами глобалізації.

Найближче до питання професійної спрямованості студентів економічних спеціальностей на початковому етапі навчання підійшла В. Зінченко. Дослідниця встановила, що до основних психолого-педагогічних чинників формування чіткої та логічної життєвої установки на професію економіста належать: адекватний професії зміст навчального матеріалу; різноманітні методи, форми та засоби навчально-виховної роботи; особистість викладача; стан матеріально-технічної бази ВНЗ та особливості

початкового етапу, які характеризують готовність студентів до навчальної роботи, наявність у них навичок самоменджменту, мотивації до навчання за обраною професією [61, с. 179].

На нашу думку, важливою умовою формування необхідних ціннісних установок у професіях економічного профілю є максимальна симетрія між реальною картиною ринку праці та змістом навчального матеріалу. Очевидний розрив між практикою фінансово-економічної діяльності та тим матеріалом, який викладають «досвідчені» викладачі, які іноді зовсім не мали емпіричної практики ФЕД, є причиною швидкого згасання інтересу до майбутньої професії у сфері фінансів та економіки.

Тому вважаємо корисними побажання В. Зінченко щодо необхідності впровадження таких практичних та лабораторних занять, які б наближали студентів до справжніх обставин їхньої майбутньої професійної діяльності, формували стійкий інтерес до навчання та посилювали їхню професійну спрямованість. Очевидно, що саме на початковому етапі такі установки вкрай важливі для побудови в мотиваційній сфері майбутніх економістів важливої інерційної домінанти, яка буде надихати на самоактуалізацію в межах професії.

В. Зінченко розробила й теоретично обґрунтувала застосування у навчальному процесі ЗВО педагогічних умов, які б забезпечили ефективне формування професійної спрямованості студентів економічних спеціальностей на початковому етапі навчання, а саме:

– забезпечення взаємозв’язку навчального матеріалу фундаментальних економічних дисциплін зі змістом господарської діяльності підприємств при набутті студентами знань, умінь і навичок вирішення організаційно-управлінських та фінансово-господарських завдань;

– надання спрямованості фундаментальної економічної освіти на формування в студентів мотивів до оволодіння професійно значущими знаннями та вміннями;

– наближення процесу підготовки студентів до практичної діяльності економіста сучасного підприємства [61, с. 180].

Викладені думки переконують нас у можливості приєднатися до висновку В. Зінченко про те, що професійна спрямованість особистості є фундаментальним стрижнем фахової підготовки, а в такій ситуації будь-які технологічні версії професійної освіти завжди будуть ефективними лише в присутності майстрів своєї справи – діючих педагогів, які повинні мати досвід успішної фінансово-економічної діяльності. Дійсно, в умовах ринкової економіки та конкурентного середовища підтримувати авторитетні позиції, не залежно від виду діяльності, дуже складно.

У зазначеному аспекті велику роль відіграє імідж, який здобувається протягом тривалого часу та завдяки копіткій праці над собою. Адже професійно-особистіний імідж є зовнішньою презентацією фахівця та відображає його особистісні, ділові або прагматичні якості й характеристики.

«Професійно-особистісний імідж» майбутніх фахівців фінансово-економічного профілю Л. Данильчук розглядає як образ, що формується й відтворюється у процесі професійної фінансово-економічної діяльності та максимально забезпечує реалізацію основної мети професійної діяльності особистості, а саме: всебічне сприяння стабільному поступальному розвитку фінансово-економічної системи держави, а також забезпечує моральну та матеріальну самореалізацію особистості [40].

Ми поділяємо думку автора про необхідність уведення в навчальні плани спецкурсу «Основи іміджу та етикету», що в подальшому допоможе фахівцеві створити свій унікальний професійний образ, індивідуальний стиль роботи та прискорить працевлаштування і кар’єрне зростання.

Проаналізувавши український досвід формування готовності фахівців різного профілю, робимо висновок, що для оптимізації навчального процесу необхідне оновлення навчальних планів, які б враховували індивідуальні особливості групи та їхню профільну специфіку для успішної фінансово-економічної діяльності; створення відповідних умов для розвитку квазіпрофесійної діяльності; використання інноваційних методик навчання;

умотивованість викладачів у виявленні творчого потенціалу та розвитку необхідних професійно важливих якостей студентів; залучення викладачів з багажем теоретичних знань та досвідом практичної діяльності у фінансово-економічній сфері.

Актуальним питанням є зарубіжний досвід професійної підготовки фахівців різного профілю, тому для більшої переконливості нашого аналізу приділимо увагу окремим його позиціям.

Наприклад, дослідження специфіки навчального процесу у ВНЗ Великої Британії, Канади і США засвідчує відсутність єдиного підходу до формування змісту підготовки менеджерів: майже кожний заклад самостійно формулює цілі і завдання навчальних програм, на основі яких самостійно вирішує питання їх змістового наповнення. Проте програми різних ВНЗ мають багато спільних ознак [51, с. 34]. Як уже було зазначено, у зв'язку з модернізацією освіти, в Україні також відмінили єдині стандарти, але якщо порівняти навчальні плани різних ЗВО однієї й тієї самої спеціальності, то виявляється, що майже всі дисципліни збігаються. Хоча для майбутніх магістрів з менеджменту вкрай необхідні дисципліни, які мають фінансово-економічний характер.

У програмах ЗВО багатьох країн наявні такі дисципліни, як «Екологія», «Лідерство», «Відповідальність», «Проектування соціальної програми», які формують громадську самосвідомість і готовність активно впливати на проблеми суспільного середовища. У загальному балансі навчальних дисциплін чільне місце відводиться елективним курсам [51, с. 35]. На нашу думку, такий додатковий вид навчання є продуктивним, то ж постає питання стосовно того, чому в Україні його використовують лише деякі закладах освіти. Адже не менш важливим для студента є набуття знань і вмінь з тих дисциплін, яких немає в навчальному плані, але вони безпосередньо стосуються його подальшої професійної діяльності та необхідні для розуміння фінансово-економічної діяльності й раціонального використання коштів.

Обов'язковим елементом у підготовці бакалаврів з економіки у всіх ЗВО США є організація самостійних дослідних проєктів. Як результат – досягнення головної мети, а саме: навчання студента економічного мислення, що забезпечується шляхом розвитку навичок дедуктивного міркування, технік прийняття рішень, розуміння комплексу економічних відносин, комунікативних умінь, творчості, накопичення та використання знань, які виходять за межі основних дисциплін [24, с. 16]. У ЗВО України дослідний проєкт (у нашому випадку кваліфікаційна робота) студенти виконують лише на другому рівні вищої освіти – магістр. Після закінчення бакалаврату вони складають лише державні іспити. Хоча, на нашу думку, з написанням кваліфікаційних робіт студент засвоює більше інформації та проводить реальну практичну діяльність на підприємстві, здійснює експериментальну роботу, аналіз та оцінювання господарювання, що займає набагато більше нормативно відведеного часу.

Методи навчання, що застосовуються у підготовці бакалаврів з економіки у ЗВО США, можна класифікувати на:

1) традиційні методи викладання економічних дисциплін (навчальні ігри та моделі, метод кейсів, вивчення економіки за допомогою додаткової літератури);

2) методи розвитку комунікативних умінь в економічному контексті (спільне та активне навчання);

3) технологічні методики (економічні комп'ютерні лабораторії, художні фільми, «Відео за запитом»);

4) використання всесвітньої мережі Інтернет як засобу навчання. Усі сучасні методи та засоби підготовки бакалаврів з економіки у ЗВО США покликані усунути недоліки лекційного підходу у викладанні економіки та підвищити його ефективність [24, с. 17].

Однак в Україні педагоги використовують лише традиційні методи навчання. Вважаємо за потрібне упровадження більш передових методик у навчальний процес українських закладів освіти, що значно сприятиме

зацікавленості студентів у навчанні й ґрунтовному засвоєнні нової інформації.

Навчання у ЗВО Великої Британії, Канади і США здійснюється на денній, заочній та дистанційних формах, прийнятих і в Україні, та багаторівневій формі «сандвіч», що містить як інтегративну складову 12-місячну практичну підготовку впродовж третього року навчання («товстий сандвіч») або два чи більше шестимісячних періодів у різні роки («тонкий сандвіч»). Широко застосовуються різні форми інтегрованого навчання, за якого комплексно здійснюються теоретична або практична діяльність студентів, робота в аудиторії або набуття досвіду на виробництві [51, с. 35].

Спільним у названих країнах та України є й те, що студенти також мають право навчатися паралельно на декількох спеціальностях та мають ступеневу структуру навчання.

Висновки до першого розділу

Аналіз джерел з питань професійної освіти майбутніх керівників закладів освіти надав змогу упевнитися в наявності потреби в розширенні та уточненні стандартизованої сукупності результатів їхнього навчання, зокрема в аспекті закладення успішних ментальних установок нового покоління лідерів: формування ініціативності, відповідальності, конкурентоспроможності, здатності до підприємництва.

Доведено, що освітньо-кваліфікаційні характеристики майбутніх керівників закладів освіти дедалі більше потребують модифікації з метою посилення їх фінансово-економічних компетенцій, змістовою основою яких є сукупність спеціальних знань, когнітивних умінь, навичок та особистісних якостей у сфері господарської й підприємницької культури, що значно збільшують імовірність ефективного господарювання навчальним закладом, упорядкування мотивів і механізмів стимулювання його розвитку.

Виходячи з проведеного наукового аналізу та користуючись власними висновками емпіричної роботи з формування фахових компетенцій майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, виокремлено низку недоліків професійної освіти, зокрема: відсутність достатньої кількості успішних і досвідчених в підприємницькому плані викладачів вищої школи, які могли б бути зразком для наслідування; домінування установок на зменшення статусу матеріального благополуччя в ціннісній картині світу суб'єктів професійної освіти; демонстративно неощадливе використання матеріальних та ідеальних ресурсів у навчальних закладах; брак практичних і квазіпрофесійних елементів навчання, що містять контекстні кейси із сфери фінансів та економіки.

Констатовано, що подоланню зазначених недоліків заважають деякі положення нормативно-правових і методичних документів, які детермінують зміст та процесуальні характеристики навчання майбутніх фахівців з управління навчальними закладами. Зокрема, у змісті типових навчальних програм і планів підготовки не приділено уваги формуванню готовності студентів до вирішення традиційних і поширених проблем закладів освіти: суттєвої нестачі коштів та фінансування, відсутності розуміння алгоритмів заощадження грошей і способів пошуку варіантів залучення додаткових ресурсів та інвестиційних програм.

Здійснено спробу системного узагальнення накопичених у процесі включеного спостереження за ФЕД даних. Аналіз наукової, методичної та прикладної бізнес-літератури надав змогу сформулювати типові завдання з фінансово-економічної діяльності керівника навчальним закладом або керівника його структурного підрозділу. Конкретизовано вміння й особистісні характеристики, що дають їм змогу ці завдання виконувати.

Розкрито сутність та зміст ключових дефініцій і понятійних конструктів дослідження, а саме: «підготовка», «професійна освіта», «компетентність», «кваліфікація» «фінансово-економічна діяльність

керівників закладів освіти», «готовність майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності».

Обґрунтовано авторське бачення феномену готовності до фінансово-економічної діяльності як специфічного стану здатності до реалізації господарської, підприємницької, мотивувальної та інших функцій суб'єктами управління закладами освіти, які гарантують забезпечення зростання матеріально-технічних ресурсів установи й психоемоційного благополуччя працівників.

Уточнено головні параметри фінансово-економічної діяльності як специфічної активності суб'єктів управлінських процесів, яка спрямована на забезпечення якості життєдіяльності всіх суб'єктів педагогічної взаємодії, розвиток матеріально-технічної бази установи, оптимальний стан умотивованості її працівників, що відбувається завдяки цілепокладанню, мотивації, плануванню, організації, упорядкуванню, контролю за рухом, обміном, примноженням, збереженням матеріальних, інтелектуально-інформаційних, кадрових, естетичних, іміджевих та інших цінностей як усередині освітньої системи, так і ззовні.

Визначено основні ознаки готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом за психо-мотиваційним, когнітивним та діяльнісним компонентами.

На емпіричному рівні психо-мотиваційний компонент функціонально відповідає за наявність у майбутніх керівників закладів освіти сформованого бажання досягнути гідного матеріального стану; потреби в соціальному визнанні й авторитеті; зростанні формального статусу та неформального персонального авторитету. Підсумкові показники зазначеної готовності операціоналізовано через такі індикатори:

– мотивація до активної діяльності у фінансово-економічній сфері;

– мотивація досягнення успіху у фінансово-економічної діяльності;

– підприємницька спрямованість мислення.

Когнітивний компонент характеризують: знання основних і додаткових джерел фінансування навчального закладу; знання базових варіантів стратегій фінансово-економічного розвитку закладу та наявність персональних інноваційних версій, що враховують специфіку зовнішньої й внутрішньої ситуації; розуміння головних юридичних та економічних ризиків фінансово-економічної діяльності закладів освіти в умовах надзвичайних ситуацій тощо.

Обґрунтовано інтегральний показник прояву когнітивного компонента – фінансово-економічної ерудиції, яку визначено як глибокі та міцні знання в зазначеній сфері, що змістовно відтворюються в сукупності тестових завдань з дисциплін освітньої програми підготовки майбутніх магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»).

Діяльнісний компонент характеризують: наявність практичних навичок участі майбутніх магістрів у тендерних, конкурсних, грантових операціях та угодах; упорядкування фінансово-економічної взаємодії між закладом освіти й органами місцевого самоврядування, громадськими об’єднаннями, підприємствами, установами та організаціями, зокрема міжнародними; наявність досвіду прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здавання в оренду юридичним і фізичним особам рухомого й нерухомого майна, у тому числі з визначення умов оренди приміщень, споруд і обладнання закладів освіти.

Подана сукупність показників готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності не є остаточною з огляду на її часто непередбачуваний характер. Аналітична робота з текстами авторів суміжних досліджень довела необхідність ситуативного включення в діяльнісний компонент готовності майбутніх магістрів чинника орієнтування в правових питаннях, проблемах управління ризиками, способах захисту майна та життя (страхування, встановлення

«тривожних кнопок», публічний порядок) та енергозбереження на підприємствах тощо.

Змістовно система показників прояву діяльнісного компонента має характер типових управлінських функцій: цілепокладання, планування, мотивування, організація, контроль, – що відповідає українській традиції та надає змогу застосовувати добре відомі й валідизовані способи евалюації цього компонента в експертній формі.

Проаналізовано український і зарубіжний досвід формування готовності фахівців різного профілю до якісної фінансово-економічної діяльності в різних сферах. З'ясовано, що серед існуючих освітніх програм найбільші методичні та навчальні перспективи відкривають дисертації, у яких розкрито педагогічні, психологічні та організаційні умови розвитку підприємницької й економічної компетентності, зокрема, в аспекті освіти дизайнерів (О. Федоров), менеджерів (М. Стрельніков), фахівців з трудового навчання та технологій (О. Земка), юристів (В. Рижиков), учителів (Д. Разуменко), економістів (Л. Тандир), фахівців банківської справи (Р. Миленкова). Автори майже ідентично описують різні за назвою (економічна культура, креативна культура, конкурентна культура, інноваційна культура), але схожі за своєю сутністю професійні якості, здібності та компетенції, що в побутовому, а останнім часом і в науковому полі позиціонуються як підприємницькі, господарські, заощаджувальні тощо.

З цих та багатьох інших досліджень зрозуміло, що для оптимізації формування фінансово-економічної складової підготовки необхідне оновлення змісту навчальних дисциплін і практичної частини освіти, що будуть враховувати індивідуальні особливості групи та їх специфіку; створення відповідних умов для розвитку якості квазіпрофесійної діяльності; використання інноваційних методик навчання; умотивованість викладачів у виявленні творчого потенціалу та розвитку необхідних професійно важливих якостей студентів; пошук викладачів нового покоління, що мають досвід і «кредитну» історію успіху у фінансово-економічній сфері.

РОЗДІЛ 2
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МАГІСТРІВ З УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ДО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом

Перш ніж викладати авторське бачення формування готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, потрібно розглянути можливі варіанти інтерпретації поняття «педагогічні умови». Під педагогічними умовами прийнято розуміти різноманітні обставини, сукупна дія яких впливає на об'єкт таким чином, що змінюється його вихідне становище. Але таке узагальнене тлумачення не завжди точно відображає сутнісний зміст створеного педагогічного середовища та ціннісні акценти, що впливають на його характеристики. Тому наведемо найбільш відомі авторитетні думки щодо цього поняття, перш за все, звернувшись до філософських і педагогічних словників (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Визначення поняття «умови»
в педагогічних та філософських словниках

Визначення	Посилання
Обставина, від якої щось залежить; вимога, що висувається однією із сторін; усний або письмовий договір про що-небудь; правила, встановлені в будь-якій сфері життя, діяльності; обставини, за яких відбувається що-небудь	[114, с. 826]
Сукупність чинників, що впливають на кого-небудь, що-небудь, що створюють середовище, в якому відбувається щось. Умова характеризує постійні чинники суспільного, побутового та іншого оточення	[174, с. 625]
Сукупність об’єктів (речей, процесів, відносин тощо), необхідних для виникнення чи існування зміни цього об’єкта (що зумовлюється)	[193, с. 286]

Продовження табл. 2.1

Від чого залежить щось інше (зумовлене), що уможливлює наявність речі, стану, процесу, на відміну від причини, що з необхідністю, неминучістю породжує що-небудь (дія, результат дії), і від підстави, що є логічною умовою наслідку	[175, с. 469]
Сукупність змінних природних, соціальних, зовнішніх і внутрішніх впливів, що діють на фізичний, психологічний, моральний розвиток людини, її поведінку, виховання, навчання, формування особистості	[143, с. 36]
Педагогічні умови ототожнюються з обставинами, за яких відбувається цілісний продуктивний педагогічний процес професійної підготовки фахівців, що опосередковується активністю особистості, групою людей	[172, с. 243]
Необхідні обставини, які уможливлюють здійснення, створення, утворення чого-небудь або сприяють чомусь; обставини, особливості реальної дійсності, за яких відбувається або здійснюється що-небудь	[27, с. 1295]

Варто зауважити, що ці визначення підтверджують генеральну лінію щодо педагогічних умов як необхідних обставин, у нашому випадку навчально-виховного процесу, що гарантує успіх у досягненні освітніх цілей. Між тим, у теорії та методиці професійної освіти набув усталеності більш конкретний, хоча й широкий термін, а саме «організаційно-педагогічні умови».

Так, Т. Вдовичин під організаційно-педагогічними умовами розуміє сукупність чинників, що забезпечують регулювання, взаємодію об’єктів і явищ педагогічного процесу для досягнення поставленої мети, удосконалюють міжособистісні стосунки учасників педагогічного процесу для вирішення конкретних дидактичних завдань, сприяють активізації навчально-пізнавальної діяльності майбутніх фахівців, їхньої самостійності, ініціативності, професійного інтересу [26].

Із цього визначення важко виділити ті деталі, які відрізняють понятійні конструкти «педагогічні умови» та «організаційно-педагогічні умови». Виходячи з етимології терміна «організаційні», припустимо, що їх використання додає педагогічним умовам управлінського підтексту та спробу упорядкування, технологізації взаємодії між учасниками педагогічних процесів.

Наведені міркування надають змогу впевнитися в точності загальної версії тлумачення організаційно-педагогічних умов, під якими в межах нашого дослідження будемо розуміти обставини, що цілеспрямовано й упорядковано впливають на процес професійної підготовки менеджерів освіти та сприяють покращенню результату господарської діяльності й підприємницької активності керівників закладів освіти.

Розробка теоретико-методичних засад підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності надає змогу перейти до наступного етапу наукового дослідження, а саме висунення обґрунтованих і перспективних гіпотез.

Серед обставин, які, очевидно, впливають на швидкість отримання необхідного рівня готовності студентів спеціальності 073 «Менеджмент» до ФЕД, має бути корекція змістових модулів окремих дисциплін, у яких закладено необхідний для прикінцевої мети потенціал.

Серед 15 рекомендованих дисциплін, що увійшли до останньої освітньо-професійної програми з Галузевого стандарту вищої освіти України [120], який було розроблено групою фахівців МОН України ще у 2006 р., ми звернули увагу на змістові характеристики таких предметів, як «Управління фінансово-економічною діяльності» та «Аудит і оцінювання управлінської діяльності». Саме в них наведено назви змістових модулів, що відображають можливість підвищення рівня економічної та фінансової освіченості майбутніх магістрів зі спеціальності «Управління навчальним закладом».

Однак, термін обов’язкового використання державного стандарту із цієї спеціальності вийшов, у зв’язку із чим ЗВО країни, користуючись правом більшої академічної свободи в побудові програм підготовки, значно скоротили, а іноді й зовсім відмовилися від названих дисциплін на користь суто «педагогічних» та «управлінських».

Таке скорочення пояснюється наявністю перманентної ситуації внутрішньоуніверситетської боротьби між викладачами та кафедрами за право отримання навчального навантаження. Така боротьба, з одного боку,

стимулює до покращення індивідуальних показників якості викладання з кожної дисципліни, а з іншого – ставить викладача в ситуацію невпевненості в «завтрашньому дні», ненадійності та непередбачуваного характеру майбутньої праці, виконання контрактних зобов'язань, обсягу заробітної платні тощо.

Наш вибірковий аналіз затверджених освітніх програм останнього десятиріччя в закладах вищої освіти України [119; 121, 122; 123], персональні діалоги з гарантами освітніх програм під час численних конференцій та міжкафедральних дебатів, підтверджують цю думку й наводять на іншу: ситуація з підготовкою майбутніх магістрів з управління навчальним закладом в аспекті їхньої фінансово-економічної готовності до роботи значно погіршилася, демонструючи тенденції до редукції.

Наприклад, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця (далі – ХНЕУ) в ОПП дисципліна «Фінансово-економічна діяльність» штучно поєднана з юридичними аспектами управлінської діяльності, що видно з назви: «Правові та фінансово-економічні аспекти управління навчальним закладом». Між тим, навіть поверховий аналіз показав, що визначені компетентності не мають прямого стосунку до назви дисципліни. Для підтвердження існування цього недоліку наведемо приклад з тексту ОПП, де викладено підсумкові компетентності дисципліни: «здатність до управління навчальним закладом (установою), що розвивається»; «здатність до високоефективної управлінської діяльності, в тому числі в екстремальних умовах» [121, с. 17]. Як бачимо, автори ОПП зовсім не мають наміру розкрити суть зазначеної дисципліни, а також не зачіпають правових аспектів управлінської діяльності, юридичні обмеження дій керівників та взагалі, крім назви, не простежується лінія ФЕД.

Розглядаючи подібні ОПП в інших університетах країни, ми стикаємося з дещо кращою ситуацією. Так, у Національному університеті біоресурсів і природокористування України до навчальних планів включили дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю» та

«Стратегічний менеджмент», у межах яких вивчають процес оцінювання зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, спрямованих на створення та утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити бізнесу прибуток у довгостроковій перспективі [119, с. 17].

В Українській інженерно-педагогічній академії вважають за потрібне замінити дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю», «Аудит та оцінювання управлінської діяльності» однією – «Фінансовий менеджмент в освіті». Хоча, на наш погляд, доволі абстрактною є визначена компетентність «здатність планувати та управляти діяльністю навчального закладу засобами інноваційних технологій» [123, с.10], тоді як вона мала би передбачати стратегічну мету для максимально ефективного використання грошових потоків та функціонування ЗО.

Схожа ситуація й у Херсонському державному університеті, де також до навчальних планів не внесли зазначених дисциплін, але є «Організація і планування бізнесу», однак прописана в ОПП компетентність – «встановлювати критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани» [122, с. 7] – також не зовсім відповідає змісту дисципліни та є досить поверховою.

Навіть побіжного аналізу ОПП названих закладів вищої освіти та змісту окремих дисциплін достатньо, щоб упевнитися в тому, що результати навчання не мають прямого стосунку до здатності людини вільно орієнтуватися в цілепокладанні, мотивації, плануванні, організації, упорядкуванні, контролі за рухом, обміном, примноженням, збереженням матеріальних, інтелектуально-інформаційних, кадрових, естетичних, іміджевих та інших цінностей (як внутрішніх, так і зовнішніх).

З усього вищесказаного можна зробити висновок, що під час складання навчальних планів спеціальності 073 «Менеджмент», яка стала «правонаступницею» спеціальності «Управління навчальним закладом», керівники та гаранти освітніх програм недостатньо уваги приділяють

дисциплінам, які пов’язані з підприємницькою, фінансовою, господарською й економічною діяльністю. Хоча, як ми неодноразово зазначали, сучасний менеджер освіти повинен завжди піклуватися про фінансову стабільність і добробут працівників навчального закладу в умовах конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг.

Підтвердженням такої думки став затверджений та введений у дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 № 959 Стандарт вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти, в якому до спеціальних (фахових, предметних) компетентностей включено, зокрема, «здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість»; до результатів навчання – «вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)» [177].

Таким чином, перша організаційно-педагогічна умова випливає з потреби гарантованого насичення контенту освітніх програм окресленою проблематикою й може бути сформульована так: *екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності*.

Розгляд прикладів пошуку таких модулів у нашій або зарубіжних країнах надав змогу дійти висновку, що запит на формування якісного підприємництва є дуже популярним, а найбільш затребувані варіанти знайдено здебільшого в неформальному освітньому середовищі або в гармонійному поєднанні формальних і неформальних програм у закладах освіти.

Одним з таких варіантів є запропонована Київським інститутом бізнесу та технологій (м. Київ) програма MBA, яка створена поза межами акредитованих освітніх програм та спеціальностей для менеджерів та підприємців і відповідає на такі запитання:

– як локальному бізнесу стати успішним в умовах глобальної економіки?

– яким має бути успішний менеджер або підприємець у 2019–2025 рр.?

– які інструменти управління потрібно використовувати для успіху тощо? [70].

У результаті навчання розробники програми гарантують:

– здатність осіб, що пройшли підготовку, конструктивно скорегувати стратегічні плани розвитку організації з огляду на динаміку світових і локальних тенденцій;

– можливість удосконалити основні навички управління організацією через сучасні інструменти керівництва ризиками, процесами та ресурсами;

– визначати рівень знань, навичок і поведінки успішного менеджера (підприємця);

– обирати тих, хто зможе зробити значний внесок у вдосконалення систем управління організацією [70].

Як видно з результативної складової цієї програми, розробники не конкретизують сукупності здобутих особою компетентностей, які б відображали підприємницький хист та навички. Цілі навчання виглядають як набір абстрактних, хоча й важливих знань, що навряд чи нададуть змогу кожному випускнику побудувати тактичну поведінку, визначити способи виходу на ринки з власними стартапами тощо.

Більш позитивний конкретний приклад формування підприємницької культури знаходимо в Московському фінансово-промислового університету «Синергія» (м. Москва), який до своєї програми бізнес-тренінгу «Креативність у менеджменті» включив такі модулі:

1. Підвищення конкурентоспроможності особистості та бізнесу за рахунок генерації контрастних ідей і рішень.

2. Освоєння технологій пошуку нових рішень у трьох стратегічних напрямах компанії: продукт, його просування та розвиток персоналу.

3. Розвиток гнучкості мислення, уміння «виходити за межі», виявлення нових можливостей у звичних умовах [108].

Опрацювання цих модулів, на думку розробників, приведе до того, що майбутній керівник (менеджер) зможе:

– знаходити приховані «неоптимальності» в бізнесі;

– використовувати технології креативного пошуку й генерації ідей, які допомагають знаходити нові рішення;

– виходити з безвихідних ситуацій і фрустрацій під час пошуку нових ідей;

– помічати й долати вплив власних стереотипів, установок, які заводять у безвихідь;

– створювати креативне середовище у своїй компанії;

– управляти креативним процесом [108].

У модулях цього тренінгу більш точно відображено наші уявлення про цільові та результативні параметри підготовки до успішної підприємницької діяльності в приватному університеті.

Ще одним прикладом є Мюнхеньска бізнес-школа, яка пропонує надихаючу міжнародну академічну атмосферу на семінарі «Свідомий бізнес», що призначений для підприємливих людей усього світу. Провідною ідеєю цього семінару є перетворення керівника на відповідального лідера завтрашнього дня.

Головні теми семінару «Свідомий бізнес»:

1. Введення в рамкову модель свідомого капіталізму як альтернативна цільова модель для підприємців.

2. Вища мета: як організації беруть на себе відповідальність за суспільство й навколишнє середовище через вищу мету.

3. Свідоме лідерство: як застосувати свідоме лідерство, щоб співробітники могли насолоджуватися повноцінним робочим життям, водночас забезпечувати економічний успіх компанії в довгостроковій перспективі.

4. Інтеграція зацікавлених сторін: як компанії забезпечують довгострокову безпеку співпраці з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

5. Створення портфеля свідомого бізнесу для підприємства [212].

Наступний приклад, який має актуальний характер та додає аргументів на користь використання перспективних модулів із програм підготовки підприємців, є академічна мобільність студентів закладів вищої освіти, а в нашому випадку – студентів магістратури. Відповідно до Закону України «Про вищу освіту», академічна мобільність – це можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому закладі вищої освіти (науковій установі) на території України чи поза її межами [55].

Для цього існує велика палітра міжнародних програм з обміну студентів з країнами Євросоюзу та програм Державного департаменту США, наприклад: програма обміну для майбутніх лідерів (FLEX), Програма педагогічної майстерності вчителів (TEA), Програма ім. Г. Гамфрі, Стипендії AIESEC для студентів, Літні інститути для студентів-лідерів (SUSI for Student Leaders), Еразмус (Erasmus+ Programme Guide) тощо. Усі ці програми велику увагу приділяють лідерству в освіті, економічному розвитку у сфері управління освітою, планування та менеджменту.

Найбільш цінною для нашого дослідження є міжнародна програма Еразмус+ [104], яка пропонує стимулювання підприємницьких навичок, креативності, інноваційної діяльності у сфері освіти та бізнесу. У розділі «Альянси знань» наголошено на розвитку підприємницького складу розуму й навичок:

– створення схеми здобуття трансверсальних навичок і застосування в системі вищої освіти програм, розроблених у співпраці з підприємствами та спрямованих на підвищення рівня працевлаштування, творчості, стимулювання професійних напрямів;

– введення тем з вивчення підприємництва в будь-якій дисципліні, щоб забезпечити студентів, дослідників, науковий та науково-педагогічний персонал знаннями, навичками й мотивацією до участі в підприємницькій діяльності;

– відкриття нових можливостей для навчання через практичне застосування підприємницьких навичок, що може включати в себе і/або приведе до комерціалізації нових послуг, продуктів і прототипів, до створення стартапів тощо [104].

Попри великі потенційні можливості зазначених програм, які надають змогу протягом 2–12 місяців практики перейняти міжнародний досвід, сприяти зародженню власних інноваційних ідей для економічної незалежності освітнього підприємства та його розвитку, їхня екстраполяція в українські реалії утруднена.

Аналізуючи вищезгадані програми, ми стикаємося з низкою проблем: найчастіше до магістратури спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Управління навчальним закладом» вступають дорослі люди, іноді поважного віку. Між тим, у більшості програм передбачено вікові обмеження, що робить неможливою участь у них частини здобувачів освіти. Фактично розробники проєктів орієнтовані на студентів I–III курсів бакалаврату, що пов’язано, скоріше за все, з бажаннями країн Євросоюзу заохочувати студентську еміграцію осіб молодшого віку. Цей процес, разом із прийняттям рішення про безвізовий режим між країнами Євросоюзу, посилюється. Єдиною, поки що не вирішеною проблемою на шляху до такої еміграції, є недосконале володіння магістрантами іноземною мовою, знання якої є обов’язковою умовою всіх програм. Навіть у навчальних планах для майбутніх магістрів з управління навчальним закладом немає дисципліни «Іноземна мова». Окреслену проблему все ж поступово вирішують завдяки системній роботі агентів іноземної мови, функціонуванню мережі сертифікованих курсів тощо.

У неформальному освітньому середовищі натрапляємо на численні приклади формування підприємницької культури на засадах модульного структурування навчального матеріалу. При цьому автори, кожний з власною позицією та суб'єктивним наповненням, відображають систему цінностей підприємців через досвід та реальні успіхи останніх.

Так, відомий російський бізнес-тренер, фахівець з лідерства у сфері підприємництва Р. Гандапас у своїй програмі виділяє такі важливі блоки:

1. Лідерство як основа життя. Що таке лідерство? Чому лідером може бути кожен? Мислення лідера, його головні складові.

2. Лідерські стратегії. Стратегія як сукупність рішень і вчинків. Ризик, навантаження й відповідальність. Чотири варіанти стратегії життя, способи поміняти стратегію.

3. Картина світу та система цінностей. Як формується наша картина світу? Як на неї впливають наше оточення й досвід? Способи швидкого формування, зміни нової картини світу.

4. Ідеологія. Ідеологія як ключ до лідерства. Вплив сили волі і її відсутність. Харизма лідера.

5. Встановлення лідера. Внутрішні установки, що змінюють життя. Як замінити неефективні установки на ті, які дають результат [152].

Розгляд прикладів побудови таких модулів у нашій та зарубіжних країнах надав змогу дійти висновку, що запит на формування підприємницької культури є дуже популярним, а найбільш затребувані варіанти знайдено здебільшого в неформальному освітньому середовищі або в гармонійному поєднанні формальних і неформальних програм.

Наведені вище приклади застосування підприємницької культури у формальному та неформальному середовищі, її значущість для майбутніх керівників закладів освіти дають підстави для доповнення деяких навчальних дисциплін цією складовою.

Таким чином, ми виокремили чотири перспективні дисципліни, які тривалий час були обов'язковими для всіх закладів вищої освіти, що

здійснювали підготовку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом.

Перше за все, для отримання бажаних результатів, ми вбачаємо необхідність у доповненні дисципліни «**Управління фінансово-економічною діяльністю**» модулем «Підприємницька культура», метою якого буде розвиток відповідної компетентності завдяки інтенсивному насиченню навчального процесу практичними ситуаціями та проблемами економічного характеру, що виникають у повсякденній практиці керівників закладів освіти.

Концептуально цей модуль має забезпечити формування та розвиток у майбутніх магістрів з управління навчальним закладом підприємницької культури, що, своєю чергою, стане результатом їхньої продуктивної праці. Дійсно, тільки фінансово ерудовані фахівці здатні привести свій заклад до фінансово-економічної свободи та забезпечити зростання прибутку завдяки знанням про джерела додаткових можливостей і засобів накопичення й примноження капіталу. Це, очевидно, є необхідною умовою повсякденної діяльності керівників на ґрунті спілкування з потенційними інвесторами.

Головним завданням цього модулю стане формування в студентів ціннісних установок на майбутні дії як керівників, у яких буде новаторство, бажання постійного розвитку та поліпшення стану закладів освіти в матеріальному й економічному аспектах.

На користь включення такої мети до загального змісту підготовки керівників свідчить той факт, що підприємницька культура є основою майбутнього успіху професіонала, який залежить від ініціативності та відповідальності суб’єкта управління.

Лекційні й практичні заняття мають передбачати такі теми, які розкривають переваги наявності підприємницької культури в керівників.

Наприклад, аналіз практичного досвіду успішних управлінців демонструє, що запити споживачів освітніх послуг нині значно та швидко корегуються. Керівники поступово відчувають потребу в розширенні

спектра своїх функцій, здатності до створення високої естетики середовища, в якому триває життя вчителів та учнів. Дійсно, яскраві, нестандартні приміщення, озеленення шкільної садиби, нові спортивні майданчики, кімнати для відпочинку, комп'ютерні класи тощо мають значення для соціально позитивного сприйняття школи, дитячого садочка, закладу професійної або вищої освіти.

Власне кажучи, прояви фінансово-економічної успішності керівників закладів освіти нині спостерігаються візуально. Саме тому лекційні або практичні заняття з магістрами потрібно насичувати прикладами надихаючої версії організації життєдіяльності суб'єктів педагогічного процесу, який став результатом підприємницької позиції керівника закладу освіти.

Наступним кроком у нашому дослідженні є доповнення дисципліни «**Соціальна та екологічна безпека діяльності**» модулем «Страхування майна та відповідальності перед третіми особами» (2 семестр).

Оскільки ця дисципліна презентує основні аспекти екологічної безпеки життєдіяльності людини, а також забезпечує розуміння студентами сутності санітарно-гігієнічних вимог та безпеки праці, наша ідея модифікації цієї дисципліни полягає в тому, щоб показати роль сучасних засобів страхування в подоланні можливих негативних сценаріїв життєдіяльності закладу освіти.

При цьому тема створення безпечних і сприятливих умов для здійснення навчально-виховного процесу завдяки методам спостереження та контролю додатково розвиває вміння визначати потенційно небезпечні джерела, що можуть створити загрозу виникнення надзвичайних ситуацій. До того ж знання послідовності дій при евакуації та знаходженні безпечних зон, а також дій людини в надзвичайних ситуаціях, пов'язаних з пожежею, вибухом, стихійними лихами, протиправних дій третіх осіб – усе це, посилене яскравими прикладами з реального життя, може стати базисом для подальшого занурення в проблематику страхування освітнього «бізнесу».

Включення цього модулю до професійної освіти майбутніх керівників навчальним закладом має важливу ментальну місію – зняти зайві тривоги

про фінансово-економічні наслідки підприємницької активності управлінців. Справа в тому, що керівник закладу освіти рідко виступає підприємцем у чистому вигляді, який ризикує власними матеріальними благами (квартирою, гаражем, авто під заставою тощо), а ризики суспільним майном, по суті, сьогодні можуть бути зарахованими до корупції, а відповідні дії – каратися за законом.

Наступною дисципліною, до якої, як видається, потрібно внести корективи, є **«Управління трудовими ресурсами та змістом робіт»**. Пропонуємо її розширити модулем «Способи мотивації та стимуляції персоналу» (1 семестр). Як показує практика, питання мотивації завжди має пріоритетне значення, якщо ставити за мету збільшення доходів підприємства, або є необхідність поповнити потенціал підприємства за рахунок внутрішніх резервів, як-от: креативність суб'єктів господарювання, їх відповідальність за результати своєї активності.

Ми поділяємо думку О. Земки, яка наголошує на тому, що «позитивна мотивація сучасного підприємництва не обмежується суто фінансовими інтересами і потребами, а постає як комплекс соціально економічних та особистісно-ціннісних орієнтирів, що спрямовують діяльність підприємця в русло примноження матеріальних статків через підсилення своїх конкурентоспроможних переваг та подолання недоліків, втілення в життя нових амбітних ідей щодо розвитку власної справи та здійснення суспільно значимих проектів. Вона передбачає вибір самостійної діяльності для досягнення економічної незалежності і самостійного підвищення матеріального добробуту, реалізації переконань та лідерського потенціалу, що ґрунтується на усвідомленому внутрішньому прагненні особистості до професійної та соціальної самореалізації» [60, с. 111].

Наявність чітко визначених і відомих кожному педагогу вимог до результатів праці, існування винагород за їх досягнення, залежність статусу педагога в колективі від того, як він працює, об'єктивність оцінки результатів праці, відповідність вимог до педагогів їхнім можливостям,

справедливість у розподілі винагород – усе це є важливими умовами продуктивної праці підлеглих.

Таким чином, створення керівником сприятливого мотиваційного середовища й ефективної системи оцінювання діяльності підлеглих надає йому змогу сподіватися на те, що інтереси закладу освіти стануть і їхніми інтересами.

Інша важлива дисципліни, що має статус перспективної в аспекті нашого дослідження, – «**Керівник навчального закладу та психологія управління**», пропонуємо її доповнити модулем «Психологія підприємництва» (1 семестр), головною метою якого задекларовано формування компетентності майбутнього магістра у створенні комфортних умов для підприємницької активності колективу, розвитку механізмів гуманістичного типу міжособистісної взаємодії, підтримки та інтелектуального й емоційного взаємозбагачення у сфері особистої та професійної фінансово-економічної активності.

У навчальному посібнику Ю. Пачковського «Психологія підприємництва» ми знаходимо відображення індивідуально-психологічного виміру особистості підприємця. Автор звертається до думки Й. Шумпетера, який переконаний, що «підприємця відрізняє, по-перше, особливий погляд на речі, причому головну роль відіграє не стільки інтелект, скільки воля і здібність виділяти певні моменти дійсності і бачити їх у реальному світі; по-друге, здатність самостійно йти вперед, не лякаючись невизначеності і можливого опору; по-третє вплив на інших людей, який конкретизується поняттями «мати вагу, володіти авторитетом», «вміння викликати покору». Досягнення успіху в підприємництві вимагає від людини, за Й. Шумпетером, передусім, наявності такої психологічної риси, як помічати й робити те, чого не помічають і не роблять інші категорії та групи працездатного населення» [128, с. 168–169].

Тому актуальними темами на практичних та лекційних заняттях цього модулю будуть основні психологічні ознаки підприємництва, такі як:

лідерство, ризик, ініціативність, відповідальність, творчий потенціал, новаторство тощо, – а також визначення в майбутніх керівників їх психологічних бар'єрів щодо підприємницької діяльності та вивчення психології грошей.

Отже, ці та інші інновації в навчанні майбутніх керівників закладів освіти можуть і повинні стати змістовою основою обраних нами дисциплін, що й становить сутність першої організаційно-педагогічної умови: екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

2.2. Стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування

Окреслений у попередньому підрозділі дисертації набір аргументів щодо першої організаційно-педагогічної умови формування готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до ефективної фінансово-економічної діяльності створює базис для подальшого пошуку ресурсів та слабких місць у традиційній освіті. Одна з таких прогалин роботи зі студентами щодо набуття необхідних компетенцій у бізнес-процесах, опанування важливих деталей у фінансово-економічної діяльності – це відсутність можливості набуття суб'єктного досвіду підприємницької діяльності в межах професійної освіти. При цьому навіть неуспішний досвід мав би важливе значення для цієї категорії майбутніх професіоналів, адже він надав би змогу максимально включитися особисто в атмосферу ініціативності та відповідальності.

Такий досвід надасть змогу виховати нове покоління управлінців, спроможних працювати на засадах вільного вибору форм та принципів керівництва, з урахуванням ринково орієнтованих стратегій навчальних закладів, які вимушені «виживати» за рахунок системної активності у фінансовому та економічному плані.

При цьому наприкінці ХХ ст. ця проблема існувала здебільшого латентно, не впливаючи на формальний статус та авторитет керівника. У колишніх соціалістично зорієнтованих суспільствах гроші та матеріальні цінності взагалі вважали за речі другорядні. Зазнавали нещадної суспільної критики будь-які спроби надмірного особистого та корпоративного збагачення тощо. У сучасних умовах – усе навпаки. Частими стали формальні претензії до тих керівників і менеджерів, що не здатні забезпечити достатнього матеріального та фінансового благополуччя для працівників, зокрема педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів освіти.

За висновками більшості експертів неформальної освіти, на шляху до досягнення такого фінансового й економічного благополуччя часто постає проблема відсутності лідерських якостей нинішніх керівників, що частково можна зарахувати до недоліків їх професійної освіти. Очевидно, що саме менеджери-лідери, котрі здатні до ведення потужної автономної фінансово-економічної політики, є тими особами, на яких українські педагогічні колективи покладають надію під час виходу з кризи. Отже, у реальних та формальних характеристиках таких лідерів виникає нова «опція», якої більшість науковців до недавнього часу, м’яко кажучи, «не помічали».

Так, на думку Д. Алфімова, «ефективний лідер» – це особистість, яка має значний вплив на поведінку членів групи та яка планує, організовує, контролює діяльність підлеглих для розв’язання завдань, поставлених перед групою, передаючи їм своє бачення майбутнього й допомагаючи їм адаптуватися до нового [2, с. 50].

Проте, у визначенні автора відсутня будь-яка згадка про непередбачуваний характер сучасної діяльності менеджерів, не йдеться й про необхідність включити до структури лідерської поведінки якості підприємницької культури.

Думки інших авторів щодо сутності лідерства теж розподілились на кілька векторів. Акцент роблять на досягненні спільної мети, однак

замовчують головну проблему нинішніх керівників закладів освіти – бідність та економічна стагнація:

– Г. Кунц та С. Доннел вважають, що лідерство пов'язано з впливом на людей, який супроводжує досягнення спільної мети [190, с. 126];

– С. Соболь зауважує, що лідерство – це сила, що сприяє формуванню в групи людей здатності робити щось краще й більше для реалізації спільної мети [98, с. 262];

– М. Роберто до основних функцій лідера зараховує такі: «Мотивувати людей, управляти змінами в організації та вести різнопланові групи до однієї спільної мети» [156, с. 185];

– Мері Паркер Фоллетт, американський політолог, продовжує цю думку, вважаючи, що лідерські якості в сучасній ситуації можуть виявлятися де завгодно, незалежно від посади й становища людини. Дослідниця зауважує, що лідерство полягає в здатності піднятися над ситуацією, побачити й оцінити картину в цілому, а також у здатності організовувати людей для досягнення спільної мети [213, с. 12].

Інші науковці зараховують лідерство за його суттю й формою до феномену влади, філософськи наголошуючи на моральних і людських якостях:

– Ж. Блондель: «...лідерство є формою влади, оскільки полягає в здатності однієї особи змушувати інших робити те позитивне або негативне, що вони не робили б або, в остаточному підсумку, могли б не робити взагалі» [15, с. 93];

– О. Біла: «лідерство – управління на вищому рівні, процес досягнення значущих результатів при дії з повагою, турботою та чесністю заради добробуту всіх учасників» [13, с.13–14];

– О. Полісаєв: «лідерство – це досягнення людства, що має цілком природний характер, без якого неможливі зрушення, удосконалення та конкурентоспроможність кожного окремо взятого громадянського суспільства та людської цивілізації в цілому» [142, с.178].

З наведеного вище можна зробити як мінімум два висновки. По-перше, лідерство притаманне далеко не всім управлінцям. По-друге, у загальній картині цього феномену майже ніхто не виділяє фінансово-економічної «харизми» лідера та його компетентності в цьому питанні.

Тому звернення до класиків педагогічної майстерності, які довгі роки визначали змістовні характеристики успішних учителів, викладачів та менеджерів освіти, дає привід для роздумів та ефективного використання вже напрацьованих алгоритмів і схем формування необхідної сукупності знань, умінь, практичних навичок та ціннісних установок учасників педагогічних процесів.

Зокрема, звернемо увагу на методичні здобутки видатного українського філософа у сфері освіти І. Зязюна. Учений вважав, що серед елементів педагогічної майстерності, які мають стосунок до лідерської складової особистості педагогів та управлінців сфери освіти, варто виокремити такі [135]:

1) у кожній малій справі бачити велику мету, що в ракурсі фінансово-економічної активності управлінців дає установку на дбайливе та шанобливе ставлення до будь-якої матеріальної, економічної й фінансової перемоги закладу, здатність будувати на цій основі захопливу «візію» майбутнього успіху та процвітання;

2) оптимістичне прогнозування, адже для досягнення успіху необхідний позитивний настрій, без якого людина не зможе самовдосконалюватися, мріяти про фінансово незалежне майбутнє, працювати на перспективу та бути лідером узагалі;

3) відповідати за свій вплив, адже за кожними вчинками йдуть наслідки (як позитивні, так і негативні), на які людина має з гідністю реагувати, несучи свій «хрест лідера».

Отже, зрозуміло, що серед якостей, якими володіють успішні керівники-лідери сучасності, поступово переважають не стільки моральні або гуманістичні, скільки матеріальні та фінансово-економічні, що ставить

на порядок денний питання про їх включення в загальну картину професійних компетенцій на топових позиціях. На емпіричному рівні таке узагальнення набуває дедалі перспективнішого характеру, адже загальний стиль лідера управління має бути прикладом підприємництва, новаторства, готовності до ризику, чіткої організації у веденні справ та рентабельності на ринку освітніх послуг.

Зрозуміло, що формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів освіти відбудеться за умови набуття реалістичного досвіду практичної діяльності під час прийняття особистих управлінських рішень у сфері фінансово-економічних відносин закладу.

Отже, саме такого досвіду мають набути магістри спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом») у межах проходження практичної підготовки та стажування. Виконуючи обов’язки керівника структурного підрозділу, майбутній магістр розвиває організаторські, комунікативні, підприємницькі здібності, беручи на себе відповідальність за прийняті управлінські рішення та заглиблюючись у сферу малознайомої справи, де найбільш чітко виявляються такі якості, як: стресостійкість, ініціативність, креативність, людяність, рішучість, амбітність, мобільність, відповідальність. Це надає змогу практикантові застосовувати власні підходи до вирішення поставлених завдань, «обмірковувати» варіанти альтернативних рішень, оцінювати власні можливості, що в результаті має забезпечити позитивний результат, який позначиться на фінансово-економічному стані закладу освіти та зумовить стратегічні орієнтири на майбутнє.

Попередній аналіз можливості реалізації цієї ідеї свідчить, що більшість керівників закладів освіти не дозволяють вільно (а отже, завжди ризиковано) діяти практикантам на адміністративних та управлінських посадах. Найчастіше магістрантам надається «управлінська» робота, яка не потребує ризикованих вчинків: зазвичай це «паперові» завдання, секретарство, рутинна робота, типові дії та трансакції, що не потребують

виходу за межі традиційної практики. Отже, аналіз практики та стажування майбутніх магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент» надає змогу зробити висновок про відсутність реальної можливості прийняття особистих управлінських бізнес-рішень та наявність низки інших традиційних проблем. Однією з них є загальне відчуття «другорядності» цього етапу професійної освіти майбутніх магістрів, формальний характер процедури стажування на робочому місці, обмежений перелік управлінських операцій тощо.

З огляду на те, що керівники практики від ЗВО рідко достатньо вмотивовані на повноцінне керування майбутніми магістрами, вони, відповідно, надто пасивно вступають у реалістичні професійні зв'язки з магістрантами на цьому етапі їх підготовки, як того вимагає МОН України або Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти в своїх численних формулярах. Цей висновок підтверджує, зокрема, кількість годин навчального навантаження в університетах країни, відведена на керівництво практичною підготовкою та стажуванням магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма «Управління навчальним закладом». Наприклад, у навчальному навантаженні науково-педагогічних працівників Класичного приватного університету ця кількість дорівнює 3 (трьом) годинам на одну особу.

Наведені аргументи підтверджують необхідність удосконалення процесу практичної підготовки та стажування, посилення вмотивованості як з боку студентів, так і викладачів, що керують практикою, саме шляхом розширення прав магістрантів, надання їм можливості відчути себе керівником колективу. Однак, як це зробити в реаліях українських традицій, коли майбутній фахівець часто лише імітує управлінську діяльність у закладі освіти, не маючи можливості реального впливу на колектив та процесуальні характеристики їх активності? У зв'язку з першим питанням виникає й друге: як застрахуватися від невдач та грубих помилок на етапі фактичного початку професійної кар'єри управлінця?

Один з варіантів можливих відповідей – використання та посилення ролі особистих та офіційних зв'язків гарантів освітніх програм, науково-педагогічних працівників випускових кафедр з випускниками ЗВО, що вже стали лідерами на ринку освітніх послуг, займають топові позиції в територіальних відділах освіти місцевого значення або працюють керівниками неформальних і формальних закладів освіти.

У таких випадках між учасниками практичної підготовки та стажування виникають відносини особливого типу, що регулюються неімперативним, демократичним шляхом на засадах довіри й використання певних важелів впливу. Фактично освітня субкультура створює умови для занурення здобувача освіти у фахову діяльність, тестує його з різних боків, відкориговуючи патерни професійної активності або відбраковуючи осіб, не здатних до керівництва педагогічним колективом.

Формальною стороною таких зв'язків є будь-яка взаємодія на засадах договорів про співпрацю, що надає змогу в колективній роботі (проведення наукових конференцій, круглих столів, участь у міських проєктах, що покликані виявити потенційних лідерів освітніх закладів тощо), включити майбутнього управлінця в реальне середовище, разом з досвідченими спеціалістами управлінської справи.

Прикладом такої взаємодії та можливості вияву лідерських якостей може бути проєкт «Управлінська сотня кадрового резерву працівників освіти Запоріжжя», який три роки поспіль в умовах максимальної прозорості та чесної конкуренції надав змогу «відбутися» не одному десятку талановитих і перспективних молодих педагогів-практиків.

Є й інші приклади співпраці на засадах довірливих відносин, взаємовигідних умов, де функція керівника закладу освіти полягає в сприянні адаптації молодого фахівця завдяки наявності особистої зацікавленості. Сутність цієї зацікавленості – перспективи прийняття на роботу вже перевіреного та адаптованого до конкретних обставин молодого фахівця. Керівники в такому разі охоче пояснюють, навчають та передають

власний досвід роботи з вирішення фінансово-економічних питань управлінської діяльності.

У такій моделі магістрант починає відчувати необхідність активної роботи над собою та співпраці з носіями управлінської компетентності, щоб у подальшому претендувати на працевлаштування в цьому закладі освіти. Такий практикант сприйматиметься як перспективний співробітник, потенційний керівник якогось структурного підрозділу, а не як конкурент на посаду директора. За нашими уявленням, такий тип взаємодії приведе до взаємної довіри та поваги (командного духу), коли обидві сторони зацікавлені в отриманні позитивного результату, отже, партнерський процес буде пролонгованим.

Розглядаючи практичну підготовку та стажування як середовище для вияву лідерської позиції, ініціативності та відповідальності у фінансово-економічній сфері майбутнього фахівця, хочемо звернути увагу на необхідність попередньої обізнаності практикантів у таких темах:

– підприємство як суб’єкт господарювання (визначення, цілі й напрями діяльності, правові основи функціонування);

– управління та структура (поняття й функції управління, загальна, організаційна та виробнича структури управління);

– зовнішнє середовище господарювання (вплив зовнішніх чинників на діяльності підприємств, установ та організацій у сфері освіти й виробничого навчання, макросередовище господарювання і його чинники, ринок та поведінка в ньому суб’єктів господарювання);

– ресурси (персонал, продуктивність праці, виробничі фонди – основні й обігові, нематеріальні ресурси та активи, фінансові кошти, інвестиції);

– організація діяльності (інноваційні процеси, виробничий процес і його організація, інфраструктура);

– планування й мотивація діяльності (державне економічне регулювання, планування діяльності підприємства, мотивація та оплата праці);

– результати й ефективність виробництва (виробництво, якість, собівартість продукції, фінансові результати, інтегральна ефективність діяльності).

Акцентоване практичне засвоєння перелічених тем за час проходження практичної підготовки та стажування магістрантів є запорукою набуття готовності до ФЕД, але її логічним завершенням мають бути підбиття підсумків та особиста рефлексія.

Ця процедура виглядає як самоаналіз роботи та переосмислення правильності дій магістранта в тій чи іній ситуації через складання звіту з практичної підготовки та стажування. Головною запорукою успіху рефлексивної фази практики й стажування є адекватне оцінювання своїх сил та вміння дослухатися до критики з боку керівника установи й викладача закладу вищої освіти або побажань, що необхідно для подальшого саморозвитку, кар'єрного зростання та постійного самовдосконалення бізнес-менеджера.

Наведені аргументи та факти з приводу практики та стажування магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом» у сфері фінансово-економічних відносин закладу та побіжний опис міжнародного досвіду переконують у необхідності розширення бази професійної підготовки магістрів спеціальності експлікованою організаційно-педагогічною умовою: *стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування майбутніх магістрів з управління навчальним закладом.*

2.3. Пошук майбутніми магістрами авторських ідей фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи

Викладена в підрозділі 2.2 важлива умова підвищення якості професійної підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним

закладом надає змогу продовжити пошук потенційних варіантів її модернізації.

Один з таких варіантів може бути реалізований шляхом набуття студентами особистого досвіду створення авторських проєктів або раціоналізаторських пропозицій підприємницького чи фінансово-економічного характеру в процесі написання та захисту магістерських робіт.

У сучасних стандартах професійної освіти на таку роботу навчальним планом підготовки магістрів з управління навчальним закладом виділено 360 годин (21 кредит) [109].

Згідно з Типовими методичними рекомендаціями, за цей період магістрант збирає та аналізує матеріал, який стосується теми магістерської роботи, розробляє методику експериментальної частини дослідження, проводить педагогічний або управлінський експеримент, фіксує та висвітлює його результати під час науково-практичних конференцій тощо.

Варто зауважити, що, відповідно до сучасних вимог, пропозиції тем кваліфікаційних робіт готуються завчасно, але можуть корегуватися та уточнюватися під час консультацій з науковими керівниками з урахуванням пізнавальних потреб студента, особливостей його професійної Я-концепції, досвіду, особистісних і професійних характеристик тощо. Наш аналіз типової проблематики, пропонованої закладами освіти для магістрантів спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом») показав, що суттєвим недоліком тем кваліфікаційних робіт є відсутність у предметах дослідження достатньої уваги до фінансово-економічної складової діяльності закладів освіти.

Наприклад, з наявних матеріалів екзаменаційних комісій Класичного приватного університету, де можна спостерігати підсумковий варіант тем магістерських робіт, ця тенденція залишається незмінною з 2005 р. При цьому серед 573 версій формулювань тем дослідження, трапляються лише поодинокі випадки, коли студент прямо або імпліцитно обрав об’єктом своєї уваги фінансово-економічні питання управління закладом освіти.

Разом з введенням положень Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти [111] про необхідність розміщення на сайтах закладів вищої освіти магістерських і дипломних робіт постає можливість оперативно оцінити та проаналізувати типовий контент магістерських досліджень, порівняти його з темами кандидатських і докторських дисертацій, які так само нині мають бути розміщені на сайтах закладів вищої освіти, у яких відкрито спеціалізовані вчені ради.

Такий аналіз дає підстави відзначити, що фінансово-економічна складова досить рідко зустрічається в тематичному різноманітті магістерських досліджень. Так, у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця лише в одному випадку зустрічаємо імпліцитно схожу тему: «Управління процесом формування конкурентоспроможних фахівців в умовах вищого навчального закладу» [100]. При цьому занурення в текст цієї магістерської роботи показало відсутність концентрації автора на питаннях фінансово-економічної, господарської, аудиторської діяльності та спрямованості на стратегічний розвиток закладу освіти.

Інший приклад знаходимо в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника, де, на нашу думку, найбільш повно представлено фінансово-економічну тематику магістерських робіт. Серед найбільш популярних тем такі:

– «Формування та впровадження стратегії розвитку сучасного навчального закладу»;

– «Розробка інвестиційного проєкту розвитку навчального закладу»;

– «Ресурсне забезпечення програм розвитку навчального закладу»;

– «Удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю в навчальних закладах»;

– «Фандрайзингова діяльність навчального закладу» [99].

У Харківському національному педагогічному університеті імені Г. Сковороди з усього переліку ми відзначили теми, що мають актуальний та

перспективний характер для нашого дослідження: «Критерії оцінки прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної діяльності»; «Удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю в навчальних закладах»; «Управління розвитком навчального закладу»; «Формування стратегій розвитку навчального закладу» [101].

Схожу ситуацію спостерігаємо в тематичній площині докторських та кандидатських дисертацій. З 2006 р. рішенням Президії Вищої атестаційної комісії в Україні створено спеціальність 13.00.06 – теорія і методика управління освітою [146]. З паспорту цієї спеціальності бачимо, що теорія і методика управління освітою є галуззю педагогічної науки, яка «досліджує методологічне, теоретичне і прикладне забезпечення функціонування і розвитку всіх рівнів управління освітньою галуззю» (підкреслено нами. – *К. Ю.*) [126]. У цьому документі вказано напрями досліджень, серед яких фінансово-економічні проблеми розробниками документа навіть не згадані як можливі.

Між тим, опосередковано проблеми фінансово-економічного характеру можливі в таких напрямах досліджень, як-от:

– актуальні проблеми місцевого й регіонального управління освітою;

– розвиток теорії та технології управління навчальними закладами в Україні і за кордоном;

– громадське самоврядування в системі управління освітою;

– розробка нових моделей управління навчальними закладами;

– інноваційні процеси в галузі управління освітою;

– внутрішнє управління освітніми закладами;

– теоретичні засади та технології менеджменту в освіті [126].

Аналіз захищених з 2008 р. (саме а цьому році відбувся перший захист за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою) дисертацій підтвердив думку про відсутність фінансово-економічної проблематики управління закладом освіти як предмета дослідження.

Як видно з наведених прикладів, фінансово-економічні проблеми, на думку розробників тематики магістерських, кандидатських та докторських досліджень, не є пріоритетними (а можливо, на думку деяких експертів, і потрібними). Аналіз тем магістерських, кандидатських та докторських досліджень доводить, що здобувачі надто обережно ставляться до зазначеної проблематики, вважаючи її або не актуальною, або такою, що мають вивчати в межах інших наукових спеціальностей. У предметах дослідження домінують такі формулювання: «управлінська культура керівника закладу освіти»; «організаційна культура керівника»; «система мотивації колективу педагогів»; «професійна компетентність керівника»; «управління навчальною, виховною, методичною та іншими видами робіт» тощо.

Та чи є такі теми дійсно актуальними для здобувачів освіти? Чи є, зрештою, зазначені теми головною проблемою сучасних керівників закладів освіти, які претендують на високу популярність школи, садка тощо? Наше опитування молодих директорів закладів загальної середньої освіти та завідувачів закладів дошкільної освіти дає підстави для висновку, що ні. Протягом 2018 р. це опитування здійснювалося в межах процедури підвищення кваліфікації, в якому взяли учать слухачі курсів за однойменною освітньою програмою («Управління навчальним закладом»). В опитуванні взяли участь фахівці з м. Запоріжжя, які мали досвід роботи на посадах директорів та завідувачів закладів освіти, їх заступників, керівників структурних підрозділів ($n = 63$).

За підсумками такого опитування, більше ніж 45% респондентів ($n = 29$) на перші позиції ставлять проблему пошуку джерел додаткового фінансування закладу освіти, вирішення нагальних побутових і матеріально-технічних завдань, що мають економічну основу.

Наведені дані свідчать про перспективність постановки проблеми включення фінансово-економічної тематики як обов’язкової складової кваліфікаційних завдань, розвитку економічного мислення майбутніх магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент», підвищення рівня їхньої

підприємницької культури під час написання магістерських робіт. Вважаємо, що саме під час такого виду пізнавальної діяльності в магістрантів виникають можливості апробації своїх авторських ідей щодо майбутнього успішного управління фінансовою та економічною складовою діяльності закладу освіти.

Прикладом насичення магістерських робіт такою тематикою є створення бізнес-планів (start-up) розвитку закладу освіти, виявлення основних проблем і запропонування шляхів вирішення нагальних фінансових та економічних питань, посилення рентабельності підприємства, заощадження й примноження матеріальних ресурсів, розробка стратегій популяризації тьюторської діяльності вчителів, можливості отримання легального доходу в неформальній освіті тощо.

Зокрема, у Методичних рекомендаціях до написання та захисту кваліфікаційних робіт, розроблених викладачами випускової кафедри спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом») Класичного приватного університету наведено алгоритми формулювання тем, в яких вже закладено ідею звернення до фінансово-економічно складової управлінської діяльності, як-от:

1. **Стратегії та тактики антикризового** (перспективного, імперативного, ліберального, демократичного, особистісно орієнтованого) **управління ЗО.**

2. **Контроль** (моніторинг, оцінювання, діагностика) **за ефективністю діяльності ЗО.**

3. **Мотивація** (стимулювання, фасилітація, оптимізація) **самостійної роботи працівників** (педагогічних, технічних, штатних, позаштатних, з особливими потребами) **у ЗО**.

4. **Фінансово-економічна** (організаційна, проєктна, мотиваційна, контролююча, підприємницька) **діяльність керівника ЗО.**

5. **Управління** (керівництво, адміністрування, менеджмент) **проєктами в ЗО** [102].

Включення фінансово-економічної тематики до переліку можливих тем магістерських досліджень, звичайно, не гарантує їх користі, а лише створює необхідні можливості. Тому для подальшого розгляду нами визначено проблему стимулювання дослідницької активності майбутніх магістрів в обраному напрямі.

У цьому питанні українська наука вже має досить вагомий доробок. Наукова організація дослідницької активності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом вимагає продуманих, обґрунтованих способів її упорядкування та супроводу. Досвід такого упорядкування в більшості магістерських програм демонструє, що за відсутності грамотної організації навіть тривалий період навчання в університеті (як правило, 16–18 місяців) з його академічними можливостями та доступом до бібліотек, кваліфікованими науково-педагогічними працівниками не дасть гарантій формування необхідних компетентностей. До того ж упорядкування магістерського дослідження потребує достатньої інформації про зафіксовані й описані кейси, інваріанти вчинків управлінців у різних випадках виробничої практики, постановки проблемних завдань та мети дослідження, грамотного розподілу персонального часу, оволодіння системою найефективніших прийомів самоменеджменту тощо.

На думку Л. Сущенко, яка аналізувала теоретичні й методичні засади організації науково-дослідної роботи майбутніх педагогів у ЗВО, суттєве значення в організації науково-дослідної роботи майбутніх педагогів має «наявність інтересу до науково-дослідної роботи, який сприяє розвитку професійної спрямованості майбутнього педагога й визначає подальшу самореалізацію як спеціаліста на більш високому рівні» [181, с. 145].

Дослідниця наголошує, що «пізнавальний інтерес, що включений в діяльність, найтіснішим чином пов’язаний з формуванням різноманітних особистісних відносин: вибіркового ставлення до тієї чи іншої галузі науки, пізнавальної діяльності, участі в них, спілкування із співучасниками пізнання. І на цій основі формується світовідчуття, світосприйняття,

світорозуміння, світогляд. Успіх щодо розвитку пізнавального інтересу кожного студента, як свідчить практика, багато в чому залежить від грамотного підходу і постановки перед ним навчальних, науково-дослідних завдань. Інтерес виконання таких завдань не постійний – він змінюється від курсу до курсу, з надбанням обсягу знань, умінь і навичок дослідницької діяльності. Він зумовлений також характером і змістом навчальних дисциплін, рівнем їх викладання, у тому числі й суто психологічними якостями особистості. Особливістю пізнавального інтересу є також його здатність збагачувати й активізувати процес не тільки пізнавальної, але й будь-якої іншої діяльності» [181, с. 146].

Шлях до такого збагачення, як наголошує Л. Сущенко, зумовлює необхідність розвитку певних дослідницьких умінь:

– орієнтуватися в потоці наукової інформації;

– оцінювати й вибирати альтернативні та варіативні програми, створювати на їх основі власні авторські програми;

– освоювати перспективні, розвивальні технології навчання;

– вивчати та застосовувати ефективний педагогічний досвід колег тощо [181, с. 149].

Інші дослідники проблеми управління самостійною пізнавальною діяльністю майбутніх здобувачів вищої освіти загалом підтверджують такі висновки.

Під час написання кваліфікаційної роботи, як слушно зауважують О. Лілік та О. Сазонова, необхідно пам’ятати, що головною метою будь-якої наукової роботи є пошук істини та нових знань, а не доказ «будь-якою ціною» висунутих гіпотез. Негативний результат – це також результат. Саме він найчастіше свідчить про неупередженість та професійну наукову компетентність автора [91, с. 190].

Науковці цілком обґрунтовано наголошують, що для того, щоб студент створив свій власний стиль письма й навчився самостійно викладати матеріал, науковий керівник повинен ознайомити його з допустимими

прийомами компілювання тексту – вибору та побудови речень і абзаців. Досвід керівництва науковою роботою студентів свідчить, що більшість з них швидко визначає свій стиль письма, відбирає особливі звороти й терміни та в межах року оволодіває методами самостійного викладу наукового тексту. Але значна частина студентів, які не пройшли такої школи, переписує (точніше копіює) чужі тексти аж до дипломних робіт. Багато керівників розглядають сучасний рівень доступності інформації не як велике благо й досягнення, а як лихо, що унеможливлює перевірку самостійності виконання роботи студентом, оскільки виконання курсових робіт передбачає самостійний підбір літератури, створення тексту, систематизацію матеріалу, обґрунтування висновків. Необхідно підкреслити, що постановка завищених вимог перед студентами не тільки позбавляє надії на виконання, а й завдає відчутної шкоди навчанню. Уміле дозування їх для кожного студента – основа успішного методичного керівництва кваліфікаційними роботами, адже навчання в ЗВО – унікальна можливість розвинути свій інтелект і творче мислення. Копіювати чужі тексти та видавати їх за свої – значить нехтувати цією можливістю. Роблячи це, студент обманює самого себе й наукового керівника. Усе це стосується й практики купівлі тексту курсової чи кваліфікаційної роботи. До грубих порушень академічних норм написання кваліфікаційних робіт належать: компіляція, плагіат, фальсифікація [91, с. 190–191].

Ми цілком поділяємо наведені думки авторів щодо практики написання кваліфікаційних робіт, підтверджуючи висновок, що сучасні магістри суттєво відстають у письмових видах діяльності, значно менше читають літератури, вважаючи цю роботу малоперспективною для побудови своєї кар’єри. Але такі думки є помилковими. Практичний досвід управління закладами освіти показує, що грамотно оформлені керівником тексти: листи, замовлення, заяви та клопотання мають велике значення для побудови ефективних відносин з громадянським суспільством, органами державного управління у сфері освіти тощо.

Викладення власних думок на папері – справа не з легких, а керівники закладів освіти, що мають добре розвинені навички роботи з текстами, завжди будуть мати суттєві переваги, адже здатність грамотно конструювати речення, чітко висловлюватися, лаконічно й правильно складати документи народжує довіру до документів, які надходять із закладу освіти, зокрема документів фінансово-економічного характеру або таких текстів, що створюють можливості для надходження додаткових коштів до закладу освіти (клопотання про виділення грантової підтримки, залучення інвесторів, підприємців, меценатів).

Звичайно, досвід написання таких текстів може суттєво збагатитися саме під час підготовки магістерських робіт. Зазвичай до магістратури за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» вступають люди, які вже мають певний досвід роботи як в управлінському, так і в педагогічному форматі. «Типовий» магістрант, за нашими спостереженнями, це людина з добре розвиненим мовленнєвим апаратом, достатньою практикою реальної комунікації з різними категоріями суб'єктів педагогічного процесу: батьками, учнями, колегами по роботі, керівними органами тощо. Між тим, більшість практикуючих керівників освітніх закладів ($n = 49$) майже завжди делегують письмові види управлінської роботи своїм підлеглим, зокрема секретарям, помічникам тощо. Таку тенденцію спостерігаємо й серед магістрантів. При цьому внаслідок такої дисгармонії між вербальною та письмовою «поведінкою» ми виявили ще одну важливу закономірність: магістранти значно спрощують, а іноді практично нівелюють власні розумні думки, коли намагаються їх викласти «на папері». Тобто, коли йдеться про необхідність точного оформлення думок, їх чіткої фіксації у вигляді документів, наказів, проєктів, концепцій діяльності тощо, то виникає серйозна неузгодженість між задуманим і викладеним на папері. Через це багато магістрантів намагаються не виходити із зони власного комфорту та всіма способами уникають таких

видів робіт, як написання тез доповідей конференцій, наукових статей, курсових і магістерських досліджень.

Найбільш поширеним способом залишитися в «зоні комфорту» нині є замовлення текстів кваліфікаційних робіт у мережі Інтернет. Суспільство поки що надто делікатно реагує на інтенсивність використання студентами послуг написання різних рефератів, контрольних, курсових, магістерських праць, а система розпізнавання академічної недоброчесності та плагіату надто недосконала. Отже, студентів приваблює своєю відкритістю, доступністю та швидкістю цей спосіб «підготовки магістерських досліджень». На багатьох сайтах, розроблених з метою надання послуг з написання повноцінних наукових або методичних робіт чи їх окремих підрозділів, пропонують цілком технологічне задоволення потреби користувачів у «якісних» матеріалах або автентичних «авторських» текстах.

Аналіз сайтів [44; 210; 148; 45; 215], що забезпечують потребу здобувачів у підготовці «авторських текстів», показав, що різноманітні послуги, які надають дистанційно, є досить зручними. Особливо приваблюють студентів терміни виконання (курсові – від 2 до 10 днів, дипломні – від 5 днів до 2 місяців), способи оплати та вартість цих послуг.

Отже, зазначені прикрі факти демонструють необхідність масштабної реакції академічного суспільства на проблему фактичної відмови студентів від реальної наукової роботи в межах навчання в магістратурах, а залежність науково-педагогічного персоналу університетів від кількості студентів, що навчаються на контрактній основі, неухильно спричиняє подальше зниження якості їх професійної освіти.

Саме тому пошук авторських ідей фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи може стати універсальним чинником відродження поваги всіх суб’єктів педагогічного процесу до цього важливого етапу професійної освіти майбутніх магістрів з управління навчальним закладом.

Для її реалізації нам необхідно обрати з-поміж моделей організації науково-дослідної роботи студентів таку, що формує нові ролі суб'єктів навчання в закладах вищої освіти, гарантує створення атмосфери ментального прийняття наукового стилю спілкування майбутніх магістрів з колегами, стимулює самовираження та творчість.

Вважаємо, що для цього доцільно розробити нормативно-правовий алгоритм науково-дослідної діяльності магістрів, створити текстову базу для можливості цитувань і перевірки наукових робіт на наукову доброчесність, підготувати методичну документацію з описом бажаного процесуального характеру виконання дослідження. При цьому його ефективність цілком залежить від внутрішньовузівської теоретико-методичної підготовленості науково-педагогічних працівників, створення професійного середовища активно-пошукового характеру.

Ми переконані, що успішна підготовка магістерських робіт, яка б включала теми фінансово-економічного характеру, залежить від орієнтації майбутніх магістрів на продуктивне, щире та відверте спілкування на тему грошей, матеріально-технічного забезпечення й інших способів мотивації та стимулювання колективу закладу освіти, під час якого відбувається пізнання, переосмислення й перетворення хибних ціннісних установок. При цьому створення психологічно-комфортних умов для усвідомлення майбутніми магістрами значущості матеріальної заможності закладу освіти та суб'єктів педагогічного процесу передбачає пошук особистісних сенсів, власного особистісного ставлення до фінансової й економічної успішності, а також наявність особистої системи цінностей у цьому плані.

Отже, зазначена система дій передбачає активну самостійну розумову діяльність майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, а аналіз власної фінансово-економічної практики стає площиною для побудови особливого типу підприємницького мислення.

Така побудова неможлива без урахування емоційно-почуттєвої сфери здобувачів освіти з її персональним ціннісно-смисловим досвідом,

різноманіттям форм практики фінансово-економічного характеру, соціальною значущістю та попитом на виконані завдання. У такій ситуації відбувається формування ідеї про себе як суб'єкта успішної фінансово-економічної діяльності, що будується через тверду впевненість в імпонуванні іншим людям, у своїй здатності до задоволення їхніх потреб, почуття власної вагомості в наданні освітніх послуг тощо.

Незважаючи на понад 20-річний стаж упровадження ідей особистісно орієнтованого підходу в заклади вищої освіти, суттєве збільшення прав студентів, їх академічну мобільність, участь у процесі побудови проєктів освітніх програм та формування їх змісту, реалізація зазначених установок поки що має утопічний характер, зокрема через надто масовий характер здійснення науково-дослідної роботи майбутніх магістрантів.

Теоретична сутність проблеми науково-дослідної роботи майбутніх магістрів з управління навчальним закладом зумовлена наявністю суперечностей між колективним характером цієї діяльності й суто індивідуальним темпом вироблення продуктивних ідей фінансово-економічного характеру, реальних умінь і навичок, що залежать від суб'єктивних мотивів навчання, здібностей, особистісних якостей та досвіду підприємництва в магістранта.

Навіть топові заклади вищої освіти, що здійснюють підготовку магістрів з менеджменту, поки що лише декларують введення схожих змін до Положення про магістратуру, які стосуються особливостей вибору та закріплення тем магістерської дисертації, типу магістерської дисертації й включення до магістерської дисертації обов'язкового розділу «Розроблення стартап-проєкту» [64].

Автори-розробники ідеї поділяють *магістерські дисертації* на «дослідницькі (інтегровані програми підготовки PhD) та науково-технічного спрямування (у перспективі з виходом на стартап-проект). Їх теми повинні мати зв'язок з реальними розробками і можуть бути: комплексними, охоплювати наукові роботи кафедри, ініціативними. До базових елементів

забезпечення інноваційної структури магістерської підготовки слід віднести: науковість і реальність (комплексна, госпдоговірна чи ініціативна наукова тематика); самостійність (академічна доброчесність + оформлення авторських прав); інноваційність (розділ дисертації, стартап-проект, відбір і участь у Sikorsky Challenge)» [64].

Проєктантами передбачено ввести в рейтинг науково-педагогічних працівників додаткові складові, які враховують підвищення кваліфікації за напрямом «Розроблення стартап-проекту для керівників» та подання відповідних робіт на конкурс інноваційних проєктів Sikorsky Challenge.

Такий підхід, дійсно, має стимулювати певну конкуренцію між викладачами випускових кафедр, особливо за наявності відбору кращих магістерських дисертацій для їх подання на конкурси та гранти, що мають фінансове забезпечення. У результаті його реалізації варто очікувати виявлення, розкриття й розвитку підприємницьких здібностей і талантів серед здобувачів вищої освіти, оволодіння навичками підприємницької роботи в творчих колективах, забезпечення професійного відбору здібної та талановитої у фінансово-економічному плані молоді для рекомендації їх на керівні посади в закладах освіти або включення в управлінський резерв.

Наведені аргументи підтверджують актуально-перспективний характер постановки проблеми включення до процесуальних алгоритмів виконання магістерських робіт зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом» формування авторських ідей щодо фінансово-економічної модернізації закладу освіти як обов’язкової складової змісту наукової роботи.

2.4. Модель підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності

Виходячи з авторських концептуальних ідей, викладених у попередніх підрозділах, перейдемо до практичної частини нашого задуму щодо

підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Найбільш доцільними способом відображення цілісного процесу підготовки є моделювання, що в словнику-довіднику, укладеному О. Фунтіковою, визначено так: «1) побудова та детальний опис системи компонентів реально існуючих предметів і явищ на основі абстрагування їхніх певних ознак або властивостей; 2) створення теоретичного (або матеріального) педагогічного об'єкта як зразка для впровадження в педагогічну практику чи дослідження» [134, с. 188]. Водночас Ю. Атаманчук під «педагогічним моделюванням» розуміє «процес побудови педагогічних моделей, що полягає у відображенні форми існування, будови, складу і структури функціонування розвитку педагогічного об'єкта через розкриття компонентного складу і внутрішніх зв'язків, через визначення параметрів, що забезпечують можливість якісного й кількісного аналізу динаміки змін досліджуваного педагогічного явища» [6, с. 267].

Така позиція цілком збігається з українськими традиціями, згідно з якими одна з основних вимог, що висуваються до моделі, – «вимога адекватності, тобто її відповідність реальній дійсності, а саме за основними, суттєвими властивостями, параметрами… Модель спеціаліста сприймається як освітня мета, стосовно якої модель підготовки фахівця виступає як засіб, спрямований на реалізацію мети» [52, с. 516].

Створена нами модель процесу формування готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності поєднує в собі такі складові:

– чітко визначену дидактичну мету;

– організаційно-педагогічні умови формування вказаної готовності;

– етапи організації взаємодії учасників процесу;

– найбільш оптимальні форми, методи й засоби взаємодії учасників навчального процесу на кожному етапі;

– очікуваний результат навчання (рис. 2.1).

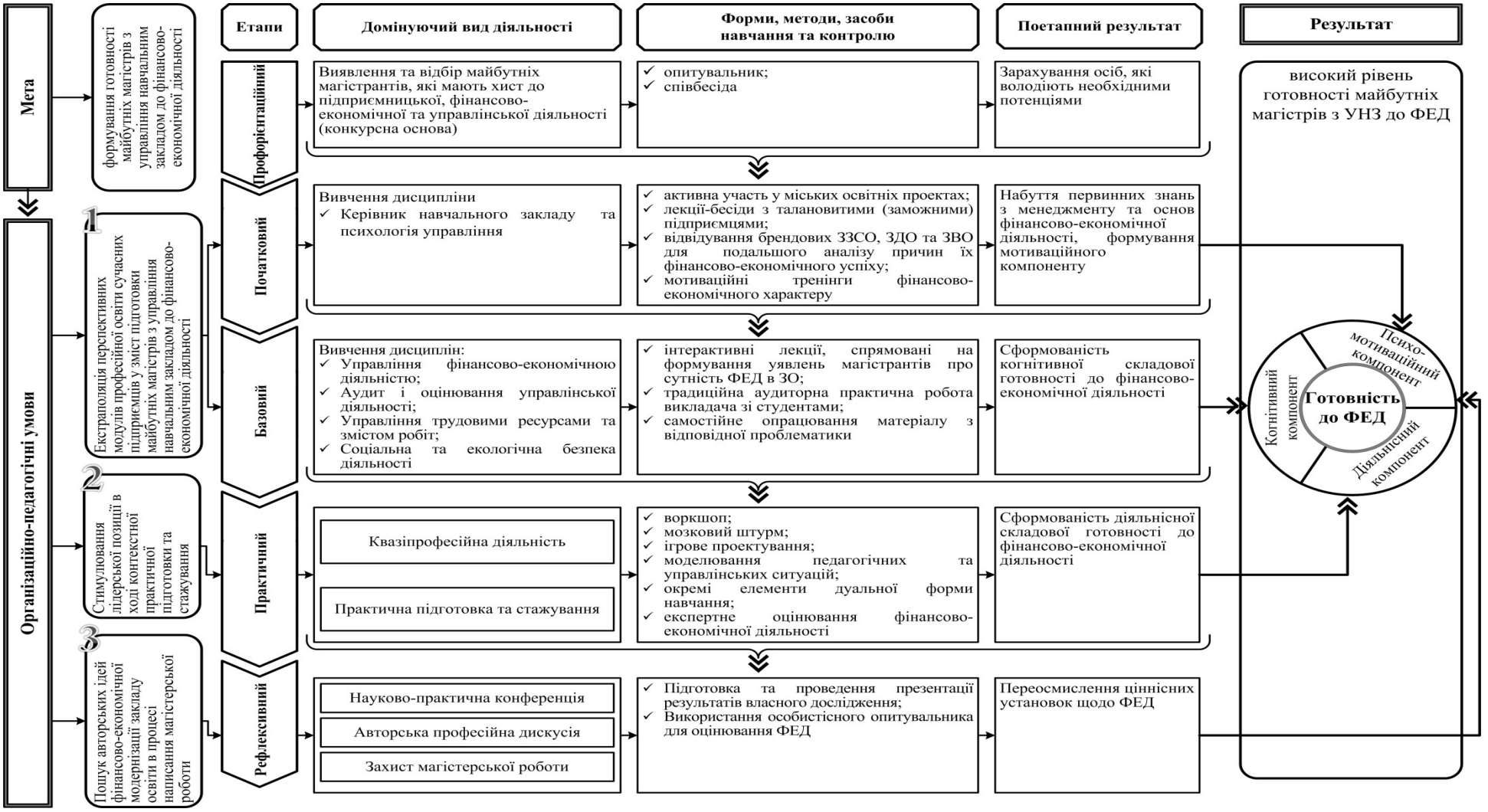


Рис. 2.1. Модель підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності

Зазначена модель педагогічного процесу спрощуватиме зміст і структуру формування готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, відволікаючи від несуттєвих його моментів.

Охарактеризуємо окремі складові побудованої моделі.

Щоб досягти бажаного результату, необхідно, перш за все, чітко визначити мету. У нашій моделі такою метою задекларовано формування готовності майбутніх магістрів з УНЗ до фінансово-економічної діяльності.

Виконання задекларованої мети пов’язане із забезпеченням організаційно-педагогічних умов, докладно описаних у попередніх підрозділах дисертації.

Створення організаційно-педагогічних умов пов’язано з комплексом організаційних та педагогічних форм, методів, засобів навчання та контролю, які включають:

– лекції-бесіди з провідними підприємцями;

– інтерактивні лекції, спрямовані на формування уявлень магістрантів про сутність фінансово-економічної діяльності в закладах освіти;

– ігрове проєктування;

– мозковий штурм;

– моделювання педагогічних та управлінських ситуацій;

– мотиваційні тренінги фінансово-економічного характеру;

– практики;

– воркшопи;

– окремі елементи дуальної форми навчання;

– знайомство із засобами діагностики ефективності фінансово-економічної діяльності закладів освіти;

– проведення дослідження з оцінювання результатів ФЕД у майбутніх магістрів з УНЗ;

– тестування знань, необхідних для здійснення фінансово-економічної діяльності;

– використання особистісного опитувальника для оцінювання ФЕД на початковому та рефлексивному етапах дослідження;

– експертне оцінювання ФЕД, яке проводиться магістрантом під час проходження практичної підготовки та стажування в закладах освіти.

Цей доволі розлогий перелік форм, методів, засобів навчання та контролю розгортається в просторі й часі поетапно. Нами виділено такі етапи підготовки: профорієнтаційний, початковий, базовий, практичний, рефлексивний.

На першому, **профорієнтаційному**, етапі за допомогою опитувальника запропоновано здійснити попереднє оцінювання готовності абітурієнтів до підприємницької, фінансово-економічної та управлінської діяльності, підібрати індивідуальні рекомендації й пропозиції щодо можливих потенційних обмежень у майбутній кар'єрі керівника закладу освіти.

Варто зауважити, що в сучасних умовах так звана профорієнтаційна робота викладачів закладів вищої освіти перетворилася, по суті, на рекламну діяльність із залучення студентів до навчання на платній основі. Між тим, у межах цього дослідження йдеться про дещо ідеалізовані моделі майбутнього, які, за філософською логікою, спрямовані не стільки на «суще», стільки на «належне».

Проведені на профорієнтаційному етапі заходи надають змогу студентам зайняти суб'єктну позицію щодо власного навчання, виявивши за допомогою професорсько-викладацького складу найбільш перспективні форми подальшої професійної та особистісної самореалізації.

На другому, **початковому**, етапі магістранти мають ознайомитися з основами менеджменту, набуваючи первинних знань, умінь та навичок фінансово-економічної діяльності. Зокрема, це має відбутися в ході вивчення дисципліни «Керівник навчального закладу та психологія управління».

На цьому етапі відбувається обережне входження в світ професії керівника, закладається ідея перспективності підприємницької культури та фінансово-економічного типу мислення.

Рекомендовано включення до структурно-логічної схеми нетрадиційних заходів підготовки, як-от:

– участь у міських освітніх проєктах (наприклад, у м. Запоріжжя таким проєктом став конкурс «Управлінська сотня кадрового резерву працівників освіти Запоріжжя»);

– лекції-бесіди з успішними керівниками закладів неформальної освіти, підприємцями, що обслуговують галузь, тощо;

– відвідування популярних закладів освіти з подальшим аналізом причин їх фінансово-економічного успіху;

– участь в університетських наукових гуртках та студіях з проблем менеджменту, правового захисту підприємницької діяльності, що спрямовані на обмін думками та досвідом (юридичні клініки);

– відвідування заходів, що стимулюють підприємницьку ініціативу (бізнес-форуми, стартап-фестивалі та конференції) тощо.

За авторським задумом, сформований на початковому етапі інтерес буде сприяти появі в майбутніх магістрів з управління навчальним закладом натхнення для вдосконалення своїх знань і вмінь з фінансово-економічної діяльності.

Базовий етап спрямований на формування когнітивної складової готовності майбутніх магістрів з УНЗ до ФЕД. Головним завданням цього етапу є насичення змісту підготовки важливими аспектами ведення господарської діяльності на підприємстві, умінням правильно складати фінансову звітність та здійснювати пошук резервів для підвищення результативності економічної системи організації в цілому.

Відповідно до нашого задуму, формувальний вплив на базовому етапі зосереджено в таких дисциплінах:

– «Управління фінансово-економічною діяльністю»;

– «Аудит і оцінювання управлінської діяльності»;

– «Управління трудовими ресурсами та змістом робіт»;

– «Соціальна та екологічна безпека діяльності».

Вважаємо, що найбільш доцільними методами на цьому етапі будуть інтерактивні лекції, спрямовані на формування уявлень магістрантів про сутність фінансово-економічної діяльності в закладах освіти, традиційна аудиторна практична робота викладача зі студентами та самостійне опрацювання матеріалу з відповідної проблематики.

На **практичному етапі** теоретичні знання мають пройти стадію екстраполяції в практичну діяльність майбутніх магістрів.

Особливо цінним змістом етапу стануть спрямування та корекція дій студентів під час квазіпрофесійної та навчально-професійної діяльності. Під час такої роботи магістранти мають набути важливого досвіду постановки фінансових та економічних цілей, рефлексії щодо її досягнення в контрольованих умовах.

Передбачено, що методами формування готовності майбутніх магістрів з УНЗ до ФЕД на цьому етапі будуть воркшоп, мозковий штурм, ігрове проєктування, моделювання педагогічних та управлінських ситуацій застосування окремих елементів дуальної форми навчання й експертного оцінювання ФЕД.

Рефлексивний етап є логічним завершенням усього педагогічного процесу підготовки зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом».

На цьому етапі передбачено такі види робіт:

– виступи на наукових конференціях – презентації результатів власних досліджень магістрантів;

– участь у професійній дискусії;

– захист магістерських робіт.

На цьому етапі відбуватиметься підбиття підсумків практики та стажування, магістранти презентуватимуть результати досліджень, братимуть участь у професійній дискусії, захищатимуть магістерські роботи, розширені тематикою, де об’єкти дослідження включають фінансово-

економічні процеси та явища, які породжують певну проблему для закладів освіти або є її носієм.

Також у межах цих досліджень планується проведення заключної діагностика знань магістрантів щодо розвитку власних підприємницьких здібностей та фінансово-економічної діяльності (використання особистісного опитувальника).

Згідно з авторським задумом, упровадження розробленої моделі в практику підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом сприятиме підвищенню їх рівня фінансово-економічної діяльності. Результати перевірки цього припущення викладено в наступному розділі дисертації.

Висновки до другого розділу

На основі проведеної аналітичної та практичної роботи доведено, що підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності буде результативною в разі дотримання чотирьох організаційно-педагогічних умов.

Перша організаційно-педагогічна умова, а саме екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, випливає з потреби гарантованого насичення контенту освітніх програм підготовки майбутніх магістрів з менеджменту достатньою кількістю кейсів і типових завдань, що нададуть змогу сформувати максимально точне уявлення про законодавчі, юридичні, корупційні, енергетичні, фіскальні, санітарні, безпекові та інші проблеми в реальній підприємницькій діяльності в найбільш наближених до освітньої сфери середовищах: приватних дитячих садочках, центрах розвивального навчання, спортивних та оздоровчих клубах тощо.

Аналіз державних стандартів професійної освіти майбутніх магістрів з управління навчальним закладом (2000) надав змогу експлікувати найбільш

перспективні дисципліни, що можуть стати змістовою основою набуття майбутніми магістрами необхідних компетентностей.

Першу дисципліну «Управління фінансово-економічною діяльністю» запропоновано розширити модулем «Підприємницька культура», метою якого є розвиток відповідної компетентності завдяки інтенсивному насиченню навчального процесу практичними ситуаціями та проблемами економічного характеру, що виникають у повсякденній практиці керівників навчальних закладів.

Другу дисципліну «Соціальна та екологічна безпека діяльності» – модулем «Страхування майна та відповідальності перед третіми особами», місія якого полягає в демонстрації студентам ролі сучасних засобів страхування; готовності подолання можливих негативних сценаріїв життєдіяльності закладу освіти; уміння визначати потенційно небезпечні джерела, що можуть створити загрозу виникнення надзвичайних ситуацій.

Третю дисципліну «Управління трудовими ресурсами та змістом робіт» – модулем «Способи мотивації та стимуляції персоналу», який ставить за мету пошук внутрішніх резервів підвищення креативності суб’єктів господарювання, їх відповідальності за результати своєї активності тощо.

Четверту дисципліну «Керівник навчального закладу та психологія управління» – модулем «Психологія підприємництва», головною метою якого задекларовано формування компетентності майбутнього магістра у створенні комфортних умов для підприємницької активності колективу, розвитку механізмів гуманістичного типу міжособистісної взаємодії, підтримки та інтелектуального й емоційного взаємозбагачення у сфері особистої та професійної фінансово-економічної активності.

Друга організаційно-педагогічна умова, а саме стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування, детермінує формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів освіти, яке відбувається завдяки набуттю реалістичного досвіду практичної управлінської роботи в достатній кількості емпіричних ситуацій, де

відбувається прийняття особистих управлінських рішень у сфері фінансово-економічних відносин, збагачується суб'єктивний досвід створення атмосфери ініціативності та відповідальності.

Доведено, що виконання обов'язків керівника структурного підрозділу надає змогу швидко інтеріоризувати організаторські, комунікативні, підприємницькі та інші шаблони поведінки, здатність брати на себе відповідальність і миттєво занурюватися в малознайому справу. Доведено, що саме під час такої активності формуються або виявляються необхідні якості особистості майбутнього менеджера, зокрема: стресостійкість, ініціативність, лідерство, креативність, людяність, рішучість, амбітність, мобільність, відповідальність тощо.

Показано, що проходження практики майбутніми магістрами на посаді керівника структурного підрозділу закладу освіти у формі стажування надає змогу застосовувати власні підходи та прийоми до вирішення поставлених завдань, обмірковувати варіанти альтернативних рішень, оцінювати персональні можливості тощо. Виявлено найбільш поширені перешкоди ментального та матеріального характеру в ході практичної підготовки й фінансово-економічного стажування майбутніх магістрів, що обмежує практикантів як суб'єктів управління. Запропоновано варіанти подолання такого опору.

Третя організаційно-педагогічна умова, а саме пошук авторських ідей щодо фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи, виведена з огляду на прийняті в країні стандарти здійснення наукової діяльності на другому магістерському рівні. Важливою інноваційною складовою авторського задуму стало культивування фінансово-економічної тематики в змісті магістерських кваліфікаційних робіт та оцінювання ймовірності ефективності розроблених пропозицій для закладів освіти методами математичної статистики.

Подано алгоритми формування здатності майбутніх магістрів до створення авторських текстів наукового й публіцистичного стилів та

рекламного жанру, що обґрунтовано є важливим чинником майбутнього персонального успіху в професії керівника, створення особистого іміджу ерудованого лідера та підвищує ступінь довіри й брендовості закладу освіти як у реальній, так і у віртуальній площині.

Четверта організаційно-педагогічна умова, а саме використання авторської моделі підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, завершує авторський концептуальний задум через презентацію розгорнутої структурно-логічної схеми процесу формування готовності майбутніх магістрів до фінансово-економічної діяльності. Таку схему подано у вигляді моделі, елементами якої є мета, перелік типів діяльності, що домінують на кожній стадії навчання, методи, форми, засоби аудиторної, самостійної, практичної роботи та контролю, результати педагогічного впливу, що презентують поетапний характер педагогічного процесу.

Особливістю цієї моделі є те, що вона стала органічною частиною організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Цілісний процес підготовки майбутніх керівників закладів освіти розкрито в ході реалізації п’яти етапів формування їх готовності до фінансово-економічної діяльності: профорієнтаційного, початкового, базового, практичного та рефлексивного.

РОЗДІЛ 3
ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА З ПЕРЕВІРКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ

3.1. Організація педагогічного експерименту та обґрунтування діагностичних методик вимірювання рівня готовності до фінансово-економічної діяльності

На етапі підготовки педагогічного експерименту було опрацьовано педагогічну, методичну, психологічну літературу за проблематикою дисертації, зокрема наукові праці з методології та методики педагогічного дослідження О. Баскакова [9], С. Важинського [23], С. Гончаренка [35], А. Конверського [124], П. Лузана [93], С. Сисоєвої [167], Н. Тверезовської [184] та ін.

Під експериментом розуміють «найбільш загальний емпіричний метод пізнання, який не лише включає спостереження та вимірювання, а й здійснює перестановку, зміну об’єкта дослідження тощо» [124, с. 28]; «метод дослідження, який полягає в цілеспрямованій дії на об’єкт у заданих контрольованих умовах, що дозволяють стежити за ходом його проведення з точною фіксацією значень наперед намічених параметрів досліджуваного об’єкта» [59, с. 128]; «загальнонауковий метод пізнання, який дає можливість одержати нові знання про причинно-наслідкові відношення між педагогічними факторами, умовами, процесами завдяки планомірному маніпулюванню однією або кількома дійсними (факторами) і реєстрації відповідних змін у поведінці об’єкта чи системи, які вивчаються» [35].

Мета нашого педагогічного експерименту полягає у виявленні ефективності розробленої методики формування готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. Результатом апробації має бути статистично достовірна оцінка ефективності організаційно-педагогічних умов формування готовності

майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Перевірка авторських напрацювань у традиційній парадигмі сучасної наукової методології відбувалася в ході тривалої експериментальної роботи, здебільшого на базі Класичного приватного університету (м. Запоріжжя), де з 2004 р. функціонує спеціальність «Управління навчальним закладом» (шифри якої змінювались із часом: 8.000009, 8.18010020, а згодом і назва самої спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма «Управління навчальним закладом»).

Наш педагогічний експеримент виконано відповідно до плану наукових досліджень кафедри освіти та управління навчальним закладом Класичного приватного університету «Роль творчої особистості в історії та теорії педагогіки» (номер державної реєстрації 0114U006397).

Організаційно-педагогічні умови підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до ФЕД розроблено й уточнено з урахуванням досвіду роботи дисертанта в Класичному приватному університеті як лаборанта, асистента та старшого викладача з 2018 р.

Експериментальну перевірку ефективності організаційно-педагогічних умов та безпосередньо моделі підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності реалізовано в три етапи: підготовчо-пошуковий, практичний та узагальнювальний [151].

Підготовчо-пошуковий етап (2015–2017 рр.) включає таке:

– визначення критеріїв, показників і рівнів сформованості компонентів готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності;

– добір і розробка методик діагностування показників сформованості компонентів готовності майбутніх магістрів до ФЕД;

– добір експертів для оцінювання діяльнісного компонента;

– розробка процедури визначення оцінок сформованості кожного компонента й готовності до ФЕД;

– формування експериментальної та контрольної груп, які братимуть участь у педагогічному експерименті.

Практичний етап (2017–2019 рр.) передбачає реалізацію такого:

– констатувальної фази педагогічного експерименту, спрямованого на остаточне підтвердження стану сформованості в магістрантів готовності до фінансово-економічної діяльності та перевірку однорідності відібраних експериментальної групи (далі – ЕГ) і контрольної групи (далі – КГ);

– формувальної фази педагогічного експерименту з упровадженням організаційно-педагогічних умов в освітній процес підготовки магістрантів ЕГ.

Узагальнювальний етап (2019–2020 рр.) охоплює таке:

– контрольну фазу педагогічного експерименту, що мала на меті отримання емпіричних даних з результатами діагностування магістрантів ЕГ і КГ;

– первинну статистичну обробку результатів констатувальної й контрольної фаз педагогічного експериментів за допомогою розробленого діагностичного комплексу;

– підбиття підсумків на основі отриманих статистичних показників.

На кожному етапі застосовано відповідні методи дослідження, зокрема: систематизацію, узагальнення, анкетування, тестування, експертну оцінку, методи обробки експертних оцінок, педагогічний експеримент, методи математичної статистики тощо.

План реалізації експерименту подано на рис. 3.1.

Розглянемо зміст кожного етапу.

Підготовчо-пошуковий етап.

Якісне дослідження рівня сформованості готовності майбутніх магістрів УНЗ до фінансово-економічної діяльності потребує аналізу діагностичних ресурсів, представлених у науковій та методичній літературі.

Рис. 3.1. План реалізації експерименту

Оскільки визначено три генеральні критерії такої готовності: психо-мотиваційний, когнітивний та діяльнісний, – то й аналіз інструментів вимірювання потрібно розпочати за тією самою логікою.

Описаний у підрозділі 1.2 психо-мотиваційний критерій відображає авторське уявлення про психологічні та мотиваційні характеристики майбутнього або діючого керівника закладу освіти, які визначають його успішність у професії. За нашим уявленням, ці характеристики дають можливість орієнтуватися на вибір тих методик, що містять описані параметри людини, зокрема ступінь вираженості мотивації досягнення успіху або запобігання невдачам.

Співвідношення цих двох протилежних тенденцій визначає рівень домагань особистості, таких як прагнення досягти цілей такої складності, на яку людина вважає себе здатною. Переваження тієї чи іншої мотиваційної тенденції завжди зумовлене вибором міри складності завдань. Встановлено,

що люди, мотивовані на уникнення невдачі, виявляють невпевненість у своїх можливостях, імовірність невдачі викликає в них тривогу. Таким особам досить часто властива неадекватна самооцінка (завищена або занижена), тому вони схильні обирати або надто легкі, або надто складні нереалістичні завдання. Успіх підвищує їх активність, однак невдачі призводять до різкого її зниження. Для осіб з мотивом уникнення невдачі характерний пошук інформації про можливість поразки в ситуаціях досягнення. На противагу їм люди з мотивом прагнення до успіху причиною невдачі вважають нестачу власних здібностей, а успіх пояснюють зовнішніми обставинами [128, с. 252].

Ці характеристики стосуються, перш за все, такого важливого показника, як установка на досягнення успіху.

Серед доступних інструментів ми обрали три методики, що найбільше відповідають описаним характеристикам:

– методику Ю. Орлова «Потреба в досягненні»;

– методику А. Реана «Мотивація успіху та страх невдачі»;

– методику мотивації уникнення невдач у діяльності людини (у розробці Т. Елерса).

Проаналізувавши їх, ми дійшли висновку, що для нашого дослідження найбільш доцільною є методика, спрямована на вивчення впливу мотивації досягнення на ефективність діяльності (Додаток В) [50]. Вона містить 22 твердження, які спрямовані на визначення власних життєвих принципів, потреб та інтересів особистості. Варто зауважити, що Ю. Орлов розглядав потребу в досягненні як основу мотиву досягнення та характеризував її крізь призму постійного суперництва людини з власним «Я» в намаганні перевершити раніше досягнутий рівень, виконати щось краще, ніж раніше, тощо [50].

У результаті 10-хвилинної сконцентрованої роботи особи, що підлягають тестуванню, отримують точну відповідь на запитання «Який рівень потреби в досягненні вони мають?» При цьому градація рівнів підходить під нашу шкалу психо-мотиваційної складової готовності до ФЕД.

Низькому рівню відповідають особи, що отримали від 2 до 11 балів, середньому – 12–15, високому – 16–22.

Наступним важливим показником є мотивація до активної діяльності. Саме такі ціннісні установки розкрито в популярній методиці вимірювання К. Замфір та А. Реан (Додаток Г) [154].

У тесті запропоновано оцінити обрані автором цінності, які переважають у житті, за 5-бальною шкалою.

У цьому тесті не представлено чітко рівнів прояву (низький, середній, високий) мотивації професійної діяльності, а є авторське уявлення щодо оптимального співвідношення мотиваційного комплексу особистості:

Внутрішня мотивація > Зовнішня позитивна мотивація> Зовнішня негативна мотивація, або

Внутрішня мотивація = Зовнішня позитивна мотивація >Зовнішня негативна мотивація.

До осіб з низьким рівнем психо-мотиваційної готовності до ФЕД можна зарахувати досліджуваних, що мають таке співвідношення:

Зовнішня негативна мотивація > Зовнішня позитивна мотивація > Внутрішня мотивація.

Наступним важливим показником, який потрібно вимірювати, є рівень підприємницької компетентності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом.

Розглянута в попередніх підрозділах проблематика підприємницької компетентності показала змістову основу цієї сукупності знань, умінь та практичних навичок, зокрема майбутні магістри повинні бути новаторами, схильними до ризику, мати хист до пошуку та задоволення потреб інших людей, мати лідерські якості, уміти приймати рішення, брати на себе відповідальність тощо. Такі особи у випадку, коли трапляються невдачі, використовують їх як навчальний інструмент (досвід). Таких керівників не влаштовує статус-кво (стан гомеостазу), вони постійно шукають шляхи для

поліпшення життєвої та професійної ситуації, оптимізації способів управління й самовдосконалення.

Саме такі психологічні особливості ми знайшли в методиці оцінювання загальних здібностей до підприємництва (GET TEST). Цей тест містить 54 питання, які розкривають ціннісні орієнтації керівника-підприємця на:

– потребу в досягненнях (подальшому розвитку) (самовпевненість, самодостатність; робота на результат, оптимізм, ретельність);

– потребу в незалежності/автономії (прийняття особистих рішень, нетрадиційні методи роботи; прояв лідерських якостей, самостійність, цілеспрямованість);

– схильність до творчості (генерування нових ідей, розвинена інтуїція, мрійливість тощо);

– уміння йти на розумний (зважений) ризик (адекватна оцінка власних можливостей; оцінка більше вигоди, ніж можливості поразки; готовність діяти в умовах неповної інформації; прийняття складних, але досяжних цілей; не зависока амбітність);

– цілеспрямованість та рішучість (непокладання на долю або випадок; зіставлення результатів з докладеними зусиллями; здатність контролювати свою долю; упевненість у собі та в своїх діях; створення власного успіху своїми руками; використання можливостей; прояви значної наполегливості при досягненні поставленої мети) (Додаток Д) [128, с. 63–69].

Зручною особливістю цієї методики є те, що вона потребує не більше ніж 10 хвилин. Після надання відповідей магістрант отримує результат миттєво, за кожною названою секцією.

Автор методики дає максимальну та середню кількість балів за кожну секцію, не наводячи загальної шкали підрахунків, тому, відповідно до правила нормального розподілу, нами визначено такі показники підприємницької культури за рівнями:

– високий – 45–54;

– середній – 37–44;

– низький – менше ніж 36.

Аналіз та діагностика саме таких психо-мотиваційних ознак готовності до ФЕД у ММУНЗ зумовив вибір і наших експертів, яких детально описано в підрозділі 1.2. (рис. 1.6).

Головним показником другого – когнітивного – критерію є фінансово-економічна ерудиція. Для її характеристики передбачено низку тестових питань, пов'язаних з нормативно-правовими аспектами управління закладом освіти, знаннями з фінансів, економіки, психології підприємництва, підприємницької культури тощо. Приклади тестових завдань наведено у Додатку Ж.

Діяльнісний критерій включає в себе авторське уявлення про психологічні та мотиваційні характеристики майбутнього або діючого керівника закладом освіти, які визначають його успішність у професії. За нашим уявленням, ці характеристики стосуються таких важливих *показників*, як: *цілепокладання (SMART), мотивація, планування, організація та контроль за фінансово-економічною діяльністю*.

Отже, для виявлення рівня готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до ФЕД підготовлено діагностичний інструментарій, до якого увійшли три стандартизовані методики (для оцінювання показників психо-мотиваційного компонента), авторські тести оцінювання когнітивного компонента й анкета, призначена для оцінювання показників діяльнісного компонента експертами (табл. 3.1).

Як видно з табл. 3.1, компоненти мають різну кількість показників (психо-мотиваційний – 3; когнітивний – 1; діяльнісний – 5), кожний з яких оцінюється різними балами. Це спонукало нас розробити формули для оцінювання кожного компонента, які б зводили їх до однієї 100-бальної шкали.

Таблиця 3.1

Комплекс діагностичних методик

Компонент	Показник	Методика	Максимальна кількість балів	Означення
1	2	3	4	5
Психо-мотиваційний	Мотивація до активної діяльності у фінансово-економічній сфері	Методика вивчення мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір у модифікації А. Реана)	3	O_1
	Мотивація до досягнення успіху у фінансово-економічній діяльності	Опитувальник Ю. Орлова «Потреба в досягненні»	22	O_2
	Підприємницька компетентність	Тест на загальні здібності на підприємництво (GET TEST)	54	O_3
Когнітивний	Фінансово-економічна ерудиція	Авторські тести	30	O_4
Діяльнісний	Цілепокладання у ФЕД	Конкурс	20	O_5
	Мотивація до ФЕД		20	O_6
	Планування ФЕД		20	O_7
	Організація ФЕД		20	O_8
	Контроль ФЕД		20	O_9

Психоемоційний компонент оцінюється за формулою (3.1), когнітивний – за формулою (3.2), а діяльнісний – за формулою (3.3):

$$O_{\text{пм}} = \frac{O_1 + O_2 + O_3}{79} \cdot 100 \quad (3.1)$$

$$O_{\text{к}} = \frac{O_4}{30} \cdot 100 \quad (3.2)$$

$$O_{\text{д}} = O_5 + O_6 + O_7 + O_8 + O_9 \quad (3.3)$$

Для виведення формули визначення загальної оцінки готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до ФЕД групі експертів було запропоновано відповісти на три запитання:

1. На яке місце в структурі готовності до ФЕД Ви би поставили психоемоційний компонент?

2. На яке місце в структурі готовності до ФЕД Ви би поставили когнітивний компонент?

3. На яке місце в структурі готовності до ФЕД Ви би поставили діяльнісний компонент?

Загалом до експертного оцінювання було залучено 11 експертів, їх відповіді зафіксовано в табл. З.1 (Додаток З). У результаті обчислень [199] отримано вагові коефіцієнти компонентів готовності: психо-мотиваційний компонент – 0,22; когнітивний – 0,30; діяльнісний – 0,48. Отже, для отримання оцінки готовності ми будемо застосовувати формулу:

$$O_{\text{Г}} = 0{,}22 \cdot O_{\text{пм}} + 0{,}30 \cdot O_{\text{к}} + 0{,}48 \cdot O_{\text{д.}} \qquad (3.4)$$

Визначено експертів для оцінювання діяльнісного компонента. Головними критеріями відбору членів експертної групи стали наявність у них загального стажу роботи на посаді керівника не менш ніж 5 років, представленість їх ідей в інтернет-середовищі (на сайтах очолюваних ними закладів), авторитет серед колег і представників місцевих органів влади.

З метою обрання експертів для оцінювання показників діяльнісного компонента фахівцям, які досліджували важливість кожного компонента готовності майбутніх магістрів до ФЕД, було запропоновано оцінити одного магістранта за показниками діяльнісного компонента. Це було необхідно для того, щоб визначити експертів за найбільш узгодженими оцінками. Результати цього оцінювання подано в табл. З.2 (Додаток З).

За методикою, запропонованою С. Гончаренком, експертів з найбільш узгодженими оцінками відбирали на основі попарних рангових коефіцієнтів кореляції Спірмена, який обчислюють за формулою [35, с. 165]:

$$\rho_s = 1 - \frac{6 \cdot \sum d_i^2}{n \cdot (n^2 - 1)}, \quad (3.5)$$

де d_i – відстань між оцінками, поставленими різними експертами;

n – кількість оцінюваних показників.

Результати розрахунків продемонстрували, що для оцінювання магістрантів на конкурсі необхідно взяти першого, другого й восьмого експертів (табл. 3.3, Додаток З).

Для зручності всі розраховані оцінки округлено до цілого значення.

З метою виконання вимоги щодо репрезентативності відібраних груп застосовано формулу [31, с. 216]:

$$n = \frac{t^2 \cdot \sigma^2}{\delta^2}, \quad (3.6)$$

де t – табличне значення, яке дорівнює 1,96;

σ – стандартне відхилення генеральної сукупності – 0,1;

δ – точність оцінки математичного сподівання генеральної сукупності ($\delta = 0{,}05$).

Підставлення значень (t, δ і σ) у формулу (3.7) дало такий результат розрахунків:

$$n = \frac{1{,}96^2 \cdot 0{,}1^2}{0{,}05^2} = \frac{3{,}84 \cdot 0{,}01}{0{,}0025} = 15{,}36 \approx 15.$$

Отже, до експерименту достатньо залучити групи обсягом не менше ніж 15 осіб. Це буде репрезентативна група. У нашому ж експерименті взяла участь експериментальна група (ЕГ) магістрантів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Управління навчальним закладом» Класичного приватного університету кількістю 30 осіб і контрольна група (далі КГ) – 24 магістранти тієї самої спеціальності й освітньої програми

Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького.

Показники діяльнісного компонента оцінювали за допомогою конкурсу та із залученням трьох відібраних нами експертів. Для оцінювання відповідного показника необхідно було обчислити середнє значення з оцінок трьох експертів за формулою:

$$O_j = \frac{O_{jE1} + O_{jE2} + O_{jE3}}{3}, \quad (3.7)$$

де j – номер показника діяльнісного компонента $j = 5 \ldots 9$;

O_{jE1} O_{jE2} O_{jE8} – оцінки, які поставив за j-й компонент кожний з відібраних експертів.

Практичний етап.

На цьому етапі послідовно проходили констатувальна, формувальна та контрольна фази педагогічного експерименту.

Метою констатувальної фази педагогічного експерименту була перевірка однорідності двох груп – ЕГ і КГ. У цей час за допомогою підготовленого діагностичного інструментарію були оцінені показники психо-мотиваційного й когнітивного компонентів і переведені в оцінки цих компонентів готовності (за формулами (3.1)–(3.2)).

Узагальнювальний етап.

Результати діагностування компонентів готовності й інтегрованої готовності до ФЕД, отримані при проведенні констатувальної та контрольної фаз педагогічного експерименту, були переведені в оцінки компонентів і оцінку готовності. Своєю чергою, ці результати перетворено на рівні за такою схемою: високий – 100–85; середній – 84–60; низький 59–1.

Поступово здійснено порівняння розподілів в ЕГ та КГ за рівнями сформованості компонентів і готовності до ФЕД* та середніх оцінок;

* – результати констатувальної фази педагогічного експерименту не перетворювали на оцінку готовності майбутніх магістрів до ФЕД, оскільки на ньому не оцінювали показників діяльнісного компонента.

порівняння однорідності груп за результатами констатувальної й контрольної фаз педагогічного експерименту; вивчення узгодженості між компонентами готовності.

Розподіли проаналізовано на основі побудованих за частотними показниками гістограм розподілів.

Середні оцінки, які в цілому характеризують групу, обчислено за формулою [162, с. 127]:

$$\overline{X} = \frac{\sum x_i}{n}, \tag{3.8}$$

де x_i – оцінка *i*-го магістранта групи;

n – кількість магістрантів у групі.

Для перевірки однорідності двох груп (ЕГ і КГ) застосовано непараметричний критерій Лемана-Розенблатта [162, с. 197]. Нормоване значення цього критерію обчислюють за формулою:

$$Z = \frac{\left(\frac{nm}{n+m}\omega_{n,m}^2 - M\right)}{\sqrt{45D}} + \frac{1}{6}, \tag{3.9}$$

де n і m– обсяги першої і другої вибірок;

R_i і S_j – ранги ЕГ і КГ, отримані після об'єднання двох груп;

$\omega_{i,j}^2$ обчислюють за формулою: $\omega_{n,m}^2 = \frac{1}{nm}\left[\frac{1}{6} + \frac{1}{m}\sum_{i=1}^{n}(R_i - i)^2 + \frac{1}{n}\sum_{j=1}^{m}(S_j - j)^2\right] - \frac{2}{3}$;

M обчислюють за формулою: $M = \frac{1}{6}\left(1 + \frac{1}{n+m}\right)$;

D обчислюють за формулою: $D = \frac{1}{45}\left(1 + \frac{1}{n+m}\right)\left[1 + \frac{1}{n+m} - \frac{3}{4}\left(\frac{1}{n} + \frac{1}{m}\right)\right]$.

З метою перевірки узгодженості компонентів готовності застосовано формулу коефіцієнта конкордації Кендалла, який розраховують за формулою [163, с. 247]:

$$W = \frac{12 \cdot S}{m^2 \cdot (n^3 - n)}, \quad (3.10)$$

де m – кількість змінних;

n – кількість об'єктів, що ранжуються;

S – сума квадратів різниць між сумою рангів і сумарним середнім арифметичним.

Отже, нами викладено загальну логіку проведення педагогічного експерименту, визначено діагностичні методики для оцінювання рівня сформованості компонентів готовності, відібрано експертів для оцінювання показників діяльнісного компонента готовності до ФЕД, розроблено процедури отримання оцінок компонентів готовності та готовності в цілому, обрано статистичний апарат для перевірки ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом.

3.2. Хід та результати педагогічного експерименту

Великі проблеми, які нині долають колективи закладів вищої освіти під час реформування, мають як об'єктивний характер, пов'язаний з відсутністю досвіду децентралізованої системи організації педагогічних процесів, так і суб'єктивний, зумовлений внутрішніми утрудненнями педагогічних працівників та студентів. Через важкі суперечності в реальній життєдіяльності пересічних колективів випускових кафедр будь-яка інноваційна ідея може швидко стати утопічною мрією, стикаючись з нормативно-правовими обмеженнями, що інтенсивно утруднюють будь-які освітні процеси.

Перша фаза педагогічного експерименту, що має на меті експертизу якості авторської моделі формування готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, виявила значний опір окремих науково-педагогічних працівників та

керівників структурних підрозділів. Така реакція колективу була багато в чому очікуваною й передбачуваною. Ми розуміли, що для загального успіху у створенні повноцінної системи обставин формування готовності майбутніх керівників до фінансово-економічної діяльності (організаційно-педагогічних умов) потрібно було заручитися підтримкою лідерів колективу, осіб, які мають незаперечний авторитет, формальний та неформальний вплив на ситуацію.

При цьому неформальний опір, латентний саботаж упровадження інновацій теж має велику руйнівну силу, що небажано для якісного педагогічного процесу в будь-якому разі.

За нашим припущенням, більшість суб'єктів експериментальної роботи потребують часу для усвідомлення сутності запропонованої ідеї, пошуку свого місця в загальній картині науково-педагогічної та навчальної роботи, усвідомлення інтелектуальної, а іноді й матеріальної вигоди для особистісного занурення в запропоновану проблематику.

Для підтвердження цієї тези наведемо реальну ситуацію, яка сталася під час засідання кафедри управління навчальним закладом та педагогіки вищої школи Класичного приватного університету, на якому розглядали пропозицію аспіранта, старшого викладача кафедри Ю. Чечури щодо включення готовності до фінансово-економічної діяльності як необхідної складової фахових компетентностей випускників-магістрів з управління навчальним закладом.

Попри численні аргументи, наведені здобувачкою на користь значущості зазначеної проблематики в сучасному капіталістичному світі та необхідності ставити матеріальні цілі в повсякденний праці, працівники (гарант освітньої програми, члени групи забезпечення тощо) виявили небажання додавати в зону своєї відповідальності ці компетентності. Причиною відмови стали уявлення науково-педагогічних працівників про «зайві» когнітивно та емоційно виснажливі навантаження, зокрема ті, що потребують перероблення робочих та навчальних програм дисциплін, курсів

лекцій, практичних й семінарських робіт, сукупності тестових завдань та системи внутрішнього забезпечення якості освіти тощо.

Між тим, незважаючи на першу бурхливу реакцію колективу, яка завершилася фактично відмовою працівників брати участь у педагогічному експерименті, кожен з викладачів після завершення засідання мав відрефлексувати цю подію, поміркувати та переосмислити деякі власні життєві позиції, погляди на місце й роль фінансово-економічної діяльності в особистому та професійному житті, необхідність її покращення, а згодом і впровадження в процес підготовки майбутніх керівників.

Таким чином, негативний та, на перший погляд, безрезультатний характер попереднього обговорення викликав потужний інтерес науково-педагогічних працівників, створив фундамент для подальшої мотивувальної роботи з реалізації авторських задумів і напрацювань.

Така робота була проведена вже на наступному засіданні кафедри, а саме обговорення теми включення готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх магістрів з менеджменту освітніх закладів як необхідної фахової компетентності й результату навчання стало несподіваним «сюрпризом» як для самої здобувачки, так і для осіб, які забезпечували освітню програму «Управління навчальним закладом» – гаранта та групи забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент». Фактично майже весь професорсько-викладацький склад прийшов на наступне засідання кафедри з більш лояльним та толерантним ставленням до ідеї здобувачки.

Отже, для початку педагогічного експерименту було створено необхідні мотиваційні умови для викладачів випускової кафедри, а в результаті обговорень деталей освітньої програми з гарантом та групою забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» було внесено відповідні корективи до навчально-методичних документів освітньої програми «Управління навчальним закладом». Іншим наслідком обговорення стало включення самої здобувачки до групи забезпечення спеціальності.

Із цього моменту розпочато «**профорієнтаційний**» (авторська назва) етап педагогічного експерименту з перевірки ефективності організаційно-педагогічним умов підготовки магістрів спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом» до фінансово-економічної діяльності в закладах освіти.

На цьому етапі майбутні магістри формально й неформально проходили процедуру зарахування до університету, здобуваючи статус студентів.

Одна з новацій профорієнтаційного етапу нашого дослідження – включення в хід та процедурні моменти вступної компанії магістрів діагностики рівня готовності до фінансово-економічної діяльності за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами із застосуванням методики вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір у модифікації А. Реана, опитувальника Ю. Орлова «Потреба в досягненні», тесту на загальні здібності на підприємництво (GET TEST), авторських тестів на розуміння фінансово-економічної діяльності керівників закладів освіти.

Така діагностика стала важливою частиною системи внутрішнього забезпечення якості освіти, яка нині, за рекомендаціями Незалежного агентства із забезпечення якості вищої освіти, має будуватися на регулярних анонімних опитуваннях студентів (перед кожною сесією) [111, с. 2].

Отримані результати діагностування психо-мотиваційного й когнітивного компонентів готовності до ФЕД передбачали порівняння ЕГ і КГ.

Отримані оцінки в балах і визначені рівні їх сформованості подано в табл. К.1–К.2 (Додаток К).

Так, за психо-мотиваційним компонентом у ході дослідження на цьому етапі отримано такі показники:

– 73,4% магістрантів ЕГ продемонстрували низький рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 66,6% магістрантів КГ – низький рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 23,3% магістрантів ЕГ – середній рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 29,2% магістрантів КГ – середній рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 3,3% магістрантів ЕГ – високий рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 4,2% магістрантів КГ – високий рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності (рис. 3.2).

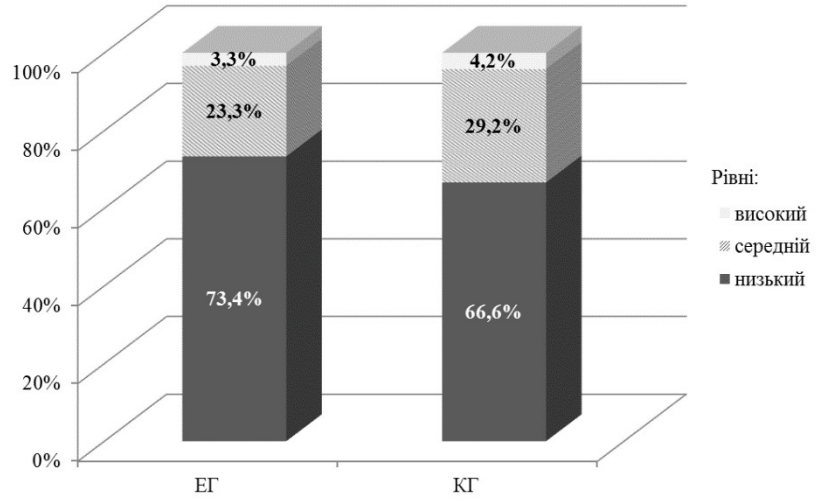


Рис. 3.2. Гістограма розподілу магістрантів двох груп за рівнями сформованості психо-мотиваційного компонента (констатувальна фаза педагогічного експерименту)

Результати за когнітивним компонентом:

– 60% магістрантів ЕГ продемонстрували низький рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 70,8% магістрантів КГ – низький рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 36,7% магістрантів ЕГ – середній рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 29,2% магістрантів КГ – середній рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 3,3% магістрантів ЕГ – високий рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності;

– 0% магістрантів КГ – високий рівень сформованості готовності до фінансово-економічної діяльності(рис. 3.3).

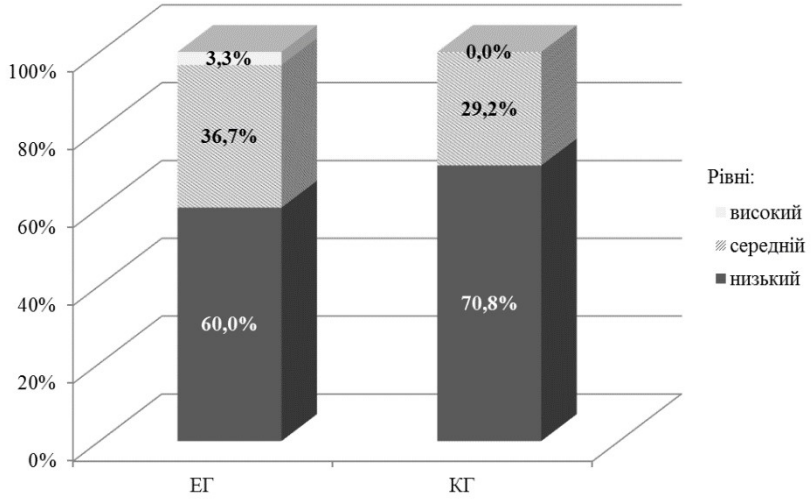


Рис. 3.3. Гістограма розподілу магістрантів двох груп за рівнями сформованості когнітивного компонента (констатувальна фаза педагогічного експерименту)

Для впевненості в однорідності ЕГ та КГ за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами нами проведено додатковий аналіз даних.

Згідно з нашими розрахунками за 100-бальною шкалою, середні значення оцінок за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами були в ЕГ відповідно – 47,9 і 51,9 балу, а в КГ – 50,3 і 50,0 балів. Ці значення не перевищують верхню границю низького рівня, а отже, свідчать про недостатність сформованості цих компонентів.

Для впевненості в однорідності двох відібраних груп було перевірено статистичні гіпотези:

H_0: Відмінності між КГ і ЕГ за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами не є статистично значущими.

H_1: Відмінності між КГ і ЕГ за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами – статистично значущі.

Для їх перевірки відібрано критерій Лемана-Розенблатта, емпіричне значення якого розраховують за формулою (3.9). Обчислені значення (табл. 3.2) порівнюють з критичним $Z_{0,95} = 0,46$.

Таблиця 3.2

Зведені результати перевірки гіпотез за критерієм Лемана-Розенблаттом

Компонент	$Z_{емп.}$	$Z_{емп} < Z_{0,95}$	Гіпотеза, що приймається
Психо-мотиваційний	0,0908	+	H_0
Когнітивний	0,1579	+	H_0

Розрахунки емпіричних значень критерію Лемана-Розенблатта наведено в табл. К.3–К.4 (Додаток К).

Результати ЕГ і КГ, отримані на констатувальній фазі педагогічного експерименту, свідчать про однорідність цих груп за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами, а також про в цілому низький рівень готовності магістрантів до ФЕД.

Наступний етап педагогічного експерименту передбачає формувальний вплив педагогічного колективу на розвиток готовності до ФЕД у магістрантів експериментальної групи, що вступили до Класичного приватного університету у 2016 р.

Місія **початкового** етапу формувального впливу полягає в ознайомленні магістрантів з основами менеджменту, озброєнні їх первинними знаннями, уміннями та навичками фінансово-економічної діяльності.

Серед підсумкових результатів вивчення дисципліни «Керівник навчального закладу та психологія управління» очікувалася, зокрема, сформованість здатності майбутніх магістрів до:

– розуміння сутності й змісту управління розвитком закладу освіти, включаючи питання фінансово-економічного розвитку;

– застосування технологій створення програм розвитку закладу освіти, включаючи питання фінансово-економічного розвитку;

– використання технологій відпрацювання й прийняття управлінських рішень у сфері фінансово-економічної діяльності;

– урахування основних положень щодо організації навчальної та виховної роботи, фінансово-економічної діяльності;

– аналізу стану й динаміки фінансово-економічної діяльності закладу освіти (його підрозділу);

– формування цілей та завдань фінансово-економічної діяльності закладу освіти (його підрозділу) з урахуванням його специфіки;

– розробки поточних планів і проєктів фінансово-економічного розвитку закладу освіти та його підрозділів, прогнозування й оцінювання наслідків реалізації планів і рішень;

– упровадження інновацій, спрямованих на вдосконалення фінансово-економічної діяльності закладу освіти;

– застосування технології аналізу, методів побудови альтернативних варіантів вирішення фінансово-економічних проблем;

– використання техніки вирішення комунікативних завдань, прийомів ведення ділових бесід, нарад і переговорів для успішної фінансово-економічної діяльності;

– упровадження методів контролю, зовнішнього та внутрішнього оцінювання фінансово-економічної діяльності закладу освіти (підрозділу) тощо.

Це дисципліна першого семестру. За навчальним планом, для її опанування передбачено 120 годин (4 кредити), з яких: 40 – аудиторної роботи: 24 – лекцій, 16 – практичних занять, 80 – самостійної роботи. Завершується вивчення цієї дисципліни складанням іспиту.

Навчальна дисципліна «Керівник навчального закладу та психологія управління» включає 7 поточних залікових модулів, зокрема:

– модуль 1 («Керівник закладу освіти як суб’єкт управління»): організаційні засади роботи керівника навчального закладу, порядок погодження трудового розпорядку з колективом, вибір стратегії автоматизації частини діяльності закладу освіту;

– модуль 2 («Науково-теоретичні засади психології управління»): суто ментальні процеси, властивості й стани учасників педагогічного та управлінського циклу, а також стратегії їх корекції й оптимізації, вибору варіантів фінансово-економічної мотивації та стимуляції;

– модуль 3 («Управління організаційними процесами в навчальному закладі»): упорядкування діяльності суб’єктів навчання та управління, пошук алгоритмів стимулювання підприємницького й раціоналізаторського духу;

– модуль 4 («Організація як соціальна система управління»): загальні основи моделювання відносин закладу освіти з навколишнім середовищем, вибору способів його брендування в локальній і глобальній системах зв’язків;

– модуль 5 («Психологія особистості в управлінні»): роль внутрішніх механізмів побудови фінансово-економічної ідеї про себе керівника в майбутньому, яка впливає на колектив, породжує чіткі щоденні смисли діяльності, корегує ціннісні установки кожного учасника педагогічного процесу;

– модуль 6 («Соціально-психологічні аспекти групової взаємодії»): упорядкування фінансово-економічної політики в закладі, обґрунтування так званої «децильної» різниці між членами колективу й перспективами її модернізації;

– авторський модуль 7 («Психологія підприємництва») є підсумковим.

З огляду на авторський характер останнього модулю розкриємо більш детально його зміст та особливості.

Лекції модулю «Психологія підприємництва» передбачають розгляд низки важливих питань, які в подальшому сприяють формуванню в

майбутніх магістрів з управління навчальним закладом більш чіткого розуміння фінансово-економічної діяльності, а саме: психологія грошей, економічна соціалізація, соціально-психологічні аспекти проблеми бідності й багатства, психологія накопичення, психологія власності, підприємницька поведінка тощо.

На практичних заняттях цього модулю майбутні магістри з управління навчальним закладом доводили важливість взаємозв'язку самооцінки з грошовою поведінкою, розглядали економічні та психологічні стимули збільшення заробітку, аналізували підприємницьку поведінку, складали психологічний аналіз альтруїзму та егоїзму в економічній поведінці.

Зауважимо, що більшість консультацій проходили з використанням реальних кейсів із життя тих магістрів, які вже працюють на посаді керівника закладу освіту або його структурного підрозділу. Під час таких консультацій виявлено, що важливою здібністю кожного керівника закладу освіти було вміння правильно вести ділові переговори з потенційними інвесторами, бізнес-партнерами, представницькими органами місцевого самоврядування тощо. Тому до самостійної роботи майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, зокрема, було включено аналіз основних помилок (відхилень, порушень) у спілкуванні та розробку власного механізму вдалого спілкування.

У ході опрацювання цього модулю дисципліни магістрантам було запропоновано вирішити реальні управлінські ситуації, які трапляються під час практичної роботи керівників.

Наведемо приклад такого заняття для більш точного уявлення про його зміст та процесуальні характеристики.

Перед навчальною групою були поставлені 2 завдання:

1. Оберіть будь-який вид фінансово-економічної мети, яку може досягнути керівник закладу освіти, визначте основні завдання, дії та очікувані результати.

2. Опишіть процедуру досягнення цієї мети за умови, що у Вашому розпорядженні є 7 осіб (учителів).

Виконання цих завдань розпочиналося з того, що група обирала лідера – умовно директора школи та його заступників.

Магістрантами було визначено фінансово-економічну мету – збільшення кількості грошей, отриманих «школою» від батьків за додаткові заняття з їхніми дітьми в позаурочній роботі.

Кожна людина мала виконувати тільки одну дію, тому наступним завданням стало обговорення та визначення основних видів діяльності й відповідальних за це осіб.

Після тривалого мозкового штурму колективом було прийнято рішення обрати такі дії:

1. Визначення рівня платоспроможності батьків.
2. Аналіз стану навчальної діяльності школярів з різних предметів.
3. Відбір найкращих педагогічних працівників закладу, що отримають право надавати освітню послугу (репетиторство).
4. Популяризація освітньої діяльності шляхом розміщення рекламної інформації (уривок відеоролику з власного індивідуального заняття) на сайті школи, на ютубі та в соціальних мережах «Фейсбук», «Інстаграм».
5. Складання бізнес-плану цієї діяльності.
6. Юридичне оформлення підприємницької діяльності вчителів.
7. Контроль за виконанням.

Після реалізації всіх названих дій майбутні магістри з управління навчальним закладом дійшли таких висновків, які потенційно мали стати результатами навчання:

1. Легітимне надходження додаткових грошей до каси школи, що в подальшому буде впливати на її розвиток, престижність та перспективність.

2. Підвищення рівня знань у школярів, що також впливає на рейтинг школи.

3. Замотивованість учителів у проведенні додаткових занять.

Виконання таких індивідуальних вправ формує в магістрантів бачення стратегій фінансово-економічного розвитку закладу, уміння ставити перед собою цілі та успішно досягати їх, створювати всі умови для додаткової ефективної мотивації колективу.

На **початковому** етапі педагогічного експерименту не менш важливим завданням було зацікавити майбутніх магістрів з управління навчальним закладом в обраній ними професії, закласти ідеї перспективності інтеріоризації підприємницької культури та фінансово-економічного типу мислення.

Частково це завдання реалізовано шляхом участі в низці позауніверситетських та внутрішньоуніверситетських заходів.

Перший захід полягав у залученні до аудиторних занять успішних підприємців з досвідом господарювання, управління фінансово-економічною діяльністю, ведення власного бізнесу та отримання прибутку. Головне завданням таких зустрічей – демонстрація наочно підприємницького мислення, способів продукування креативних ідей, доведення того, що ризик найчастіше виправданий, якщо детально прорахувати всі дії.

Під час спілкування майбутніх магістрів та представників бізнес-спільноти відбулися такі процеси: обмін досвідом розвитку власної підприємницької культури, ознайомлення з найбільш поширеними помилками та ризиками, усвідомлення важливості бути обізнаним у фінансових операціях та вміння управляти грошовими потоками для примноження капіталу.

Наприклад, бізнесмен К. під час щорічної кафедральної конференції виступив меценатом заходу, забезпечивши каву-брейк солодощами з власного заводу кондитерських виробів для всіх учасників.

Під час зустрічі з магістрантами на секційному та пленарному засіданні бізнесмен К. розповів про те, що для власного успіху шкільні оцінки не мали великого значення, більше потрібні навички якісної комунікації та

цілеспрямованості, наполегливості, правильності розподілу власного часу й ресурсів, розвитку підприємницького мислення.

Другий захід передбачав участь майбутніх магістрів у міському проєкті «Управлінська сотня кадрового резерву працівників освіти Запоріжжя». Цей конкурс спрямований на підвищення професійного рівня педагогів, підготовку кадрового резерву міста, задоволення конкретних актуальних запитів міської освітньої системи тощо.

Магістранти спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом» Класичного приватного університету подавали заявки на участь у цьому проєкті, занурюючись у тривалу програму навчання та боротьби за вихід «у фінал» конкурсу. Учасники проходили тривалий відбір, зокрема, за віком, новаторськими ідеями щодо поліпшення освітнього процесу тощо.

Основною проблемою, з якою зіткнулися учасники цього проєкту (переважно вчителі, вихователі й методисти закладів освіти), була швидка переорієнтація на роль керівника, директора, завідувача, менеджера структурного підрозділу тощо. Учасники відчули на собі, що така роль потребує іншого підходу до справи, іншого типу мислення.

Магістранти Класичного приватного університету мали певні переваги над іншими учасниками, адже мали можливість фахової консультації з науково-педагогічними працівниками університету, де були не лише професіонали в управлінській чи педагогічні галузі, а й відомі економісти, менеджери, юристи тощо.

У підсумку конкурсного відбору залишалися найталановитіші особи, які зарекомендували себе як висококваліфіковані перспективні фахівці. Між тим, ті учасники, що не здобули переможних позицій, набули важливого досвіду перебування в конкурентному середовищі, налагодили партнерські професійні зв’язки тощо. У результаті місто Запоріжжя отримало підготовлених до управління закладом освіти сучасних

конкурентоспроможних керівників, які зможуть у майбутньому обіймати провідні посади у сфері освіти.

Опосередковано участь у подібному конкурсі стала підставою для реальних призначень на такі посади. Наприклад, магістрантка Д. після завершення проєкту здобула посаду директора ЗЗСО № 99, магістрантка Б. – завідувача Запорізького НВК «Мрія» ім. О.М. Поради Запорізької міської ради Запорізької області, магістрантка Л. – директора гімназії № 25. Більшість фіналістів проєкту стали заступниками директорів та завідувачами (заступниками директорів, зокрема Центру розвитку дитини «Надія», ЗЗСО № 101, ЗЗСО № 1 тощо).

Під час навчальних консультацій з магістрантами – учасниками конкурсу було отримано важливі дані щодо переформатування їх ціннісних установок, вражень і персональних висновків. Більшість з них свідчить, що конкурсанти надихалися створеною організаторами атмосферою, особливо:

– зустрічами з провідними спеціалістами освітньої галузі зі всієї України (VIP-спікерами);

– участю в авторських інтерактивних тренінгах;

– встановленням корисних партнерських стосунків між учасниками цього заходу та додатковим позитивно-емоційним враженням від медіа комунікацій протягом усього процесу.

Третій захід спрямований на обговорення передумов успіху у фінансово-економічній діяльності найбільш престижних закладів освіти Запоріжжя.

Вибір таких закладів не був складним, адже жителі міста, працівники територіальних відділів освіти, керівники органів місцевого самоуправління та інші представники громадськості і так добре знали ці заклади. Додатково підтверджували їх фінансово-економічну успішність зовнішні незалежні рейтинги, компліментарний характер відгуків на сайтах, форумах міста, присвячених темі освіти.

Важливим етапом організації дискусійного поля в межах фінансово-економічної тематики успішності закладу стало його реальне відвідування майбутніми магістрантами, огляд приміщень, засобів навчання, якості ремонту, загальної естетики оформлення території тощо.

Наведемо контент-аналіз відгуків магістрантів після відвідування приватного комплексу безперервної освіти «Школи “Ейдос”», що приємно вразила й естетичним виглядом та потужною матеріально-технічною базою, і нестандартними підходами до навчання, зокрема розвитку в дітей підприємницького мислення, уміння організовувати власний бізнес з нуля, проводити презентації та навіть спілкуватися з реальними клієнтами на загальношкільних «Business-зануреннях».

За алгоритмом ознайомлення із закладом магістранти мали уважно дослідити представленість школи «Ейдос» в інтернет-середовищі [197].

З’ясовано, що такий результат отримано завдяки включенню в освітній процес школи «Ейдос» та застосуванню на практиці теорії вирішення винахідницьких завдань, ейдетики, функціонально-системного підходу, освітньої технології «Інтелект», дослідної та проєктної діяльності, психології розвитку творчого мислення та індивідуального психологічного супроводу [197].

Магістри переконалися, що фінансово-економічний успіх цієї школи залежить від інноваційних методів навчання, виходу за межі системи, реалізації сміливих ідей, нестандартного та творчого розвитку особистості, креативності педагогів, що викликає в дітей бажання навчатися нового та дають надійний фундамент для реалізації себе протягом життя.

Звісно, такий приклад може стимулювати майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, але з поправкою на той факт, що реалізація подібного проєкту матиме певні перешкоди в державному закладі освіти. У закладах, заснованих на комерційній приватній ініціативі, батьки вже за фактом вступу дитини до школи згодні, а головне спроможні платити за благополуччя та подальшу кар’єру своєї дитини.

Четвертим дієвим внутрішньоуніверситетським заходом, що сприяє підвищенню рівня готовності до фінансово-економічної діяльності, була участь майбутніх магістрів у роботі науково-дослідного гуртка.

На базі Класичного приватного університету діє студентський науково-дослідний гурток «Освітній менеджмент», керівником якого є здобувачка.

Метою цього гуртка є поглиблення наукових знань з менеджменту, усебічне сприяння науковій, винахідницькій та іншій творчій діяльності магістрантів, дослідження особливостей фінансово-економічної діяльності керівників закладів освіти в сучасних умовах господарювання, розвиток підприємницьких здібностей та їх реалізація у професійно-управлінській діяльності.

Основними завданнями є:

– поглиблене вивчення окремих тем навчальних дисциплін, пов’язаних з основами менеджменту, інвестуванням, правовими засадами управління закладом освіти, фінансами та підприємницькою культурою;

– обмін думками та досвідом застосування фінансово-економічної діяльності в закладах освіти;

– розвиток дивергентного мислення, що допомагає в розв'язанні управлінських ситуацій фінансово-економічного характеру;

– залучення магістрантів до виконання науково-дослідної теми кафедри освіти та управління навчальним закладом, важливим аспектом якої є формування творчої особистості у вищій та загальноосвітній школах.

Наведемо типовий тематичний план роботи науково-дослідного гуртка:

1. Затвердження плану роботи гуртка «Освітній менеджмент». Ознайомлення магістрантів з вимогами та порядком оформлення наукових доповідей і робіт.

2. Обговорення результатів проєкту «Управлінська сотня кадрового резерву м. Запоріжжя». Перегляд відеосюжетів, присвячених заходу, аналіз зворотного зв’язку суспільства за допомогою соціальних мереж «Фейсбук», «Інстаграм» тощо.

3. Перегляд художніх або документальних мотиваційних фільмів, які за сюжетом присвячені проблемам покращення фінансово-економічних справ організацій або окремих персон. Такі фільми спонукають також до бережливого ставлення до матеріальних цінностей, продуманих засобів заощадження, накопичення та примноження капіталу («Соціальна мережа», «Стів Джобс», «Вовк з Уолл-Стріт», «Джой», «Духless», «Найжорстокіший рік» тощо) з подальшим їх аналізом.

4. Вирішення ситуаційних, управлінських, економічних та підприємницьких завдань, реальних та вигаданих кейсів, розв'язання кросвордів, тестів і ребусів.

5. Проведення тренінгу «Сучасні тенденції в управління закладом освіти», «Управлінська майстерність», «Школа очима бізнесмена».

6. Підготовка магістрантів до участі у Всеукраїнській науково-практичній конференції «Наука і вища освіта».

7. Участь у Днях науки, проведення Всеукраїнської науково-практичної конференції.

8. Засідання дискусійного клубу «Новатор».

9. Подання для нагородження найактивніших та найталановитіших магістрантів-науковців за результатами роботи.

10. Підготовка звіту роботи гуртка за рік.

Доведено, що магістранти, які брали участь у науково-дослідних гуртках, досягали високих результатів та ставали більш успішними у майбутній обраній професії.

П'ятим заходом є відвідування публічних бізнес-тренінгів, startup-фестивалів та конференцій, що стимулюють підприємницьку ініціативу.

Прикладом такого відвідування може стати фестиваль бізнес-ідей «StartUp Fest» (2018), в якому дозволено брати участь:

– фізичним особам;

– командам, до яких входять фізичні особи;

– представникам суб'єктів господарювання – фізичним особам-підприємця, юридичним особам [214].

Відвідування подібних заходів надало змогу майбутнім керівникам усвідомити алгоритми просування стартапів від ідеї через цільову аудиторію та ринок і конкурентні переваги до фінансово-економічного обґрунтування проєкту.

Крім презентацій своїх проєктів, учасники відвідують тренінги, бізнес-майстер-класи, бізнес-ігри, нетворкінг, консультації від професіоналів за кожним напрямом, які допомагають початківцям зробити правильний крок від ідеї до її реалізації.

За нашими спостереженнями, усі перелічені вище заходи довели свою ефективність. У майбутніх магістрів з управління навчальним закладом виявилися позитивні зміни, пов'язані з формуванням готовності до фінансово-економічної діяльності та збільшення інтересу до майбутньої професії.

Наступний, **базовий етап**, педагогічного експерименту в своїх цілях змістив акцент побудови педагогічних процесів у бік збільшення когнітивної частки професійної освіти майбутніх магістрів. На базовому етапі це відбувалося шляхом вивчення дисциплін, які мали безпосередній стосунок до ведення господарської діяльності на підприємстві, контролю за грошовими потоками, складання фінансової звітності та пошуку резервів для підвищення результативності економічної системи організації в цілому.

Дисципліна *«Управління фінансово-економічною діяльністю»* розширена модулем «Підприємницька культура», який викладається у другому семестрі та розрахований на 24 години, з яких: 4 – лекції, 8 – практичні заняття, 10 – самостійна робота.

На лекційних заняттях магістранти ознайомлювалися з базовими поняттями підприємницької діяльності.

Процесуальним орієнтиром цього модулю стало інтерактивне насичення навчального процесу ситуаціями та проблемами економічного характеру, що виникають у повсякденній практиці керівників закладів освіти.

Так, на практичних заняттях магістранти виконували ситуаційні завдання, метою яких було навчитись оцінювати й аналізувати доцільність інвестиційних вкладень у власний заклад освіти та його результати. Для цього аналізували всі істотні сторони та умови здійснення грошового обігу закладу освіти, руху фінансових ресурсів; визначали стан фінансових відносин закладу освіти з усіма учасниками господарсько-фінансового процесу.

Також на практичних заняттях модулю «Підприємницька культура» дієвим засобом застосування набутих знань у сфері фінансово-економічної діяльності були бізнес-ігри.

Наводимо алгоритм організації та проведення такої бізнес-гри. Спочатку майбутні магістри з управління навчальним закладом заробляли свій стартовий капітал інтелектуальною працею, беручи участь у Брейн-штормі та Креатив-бою. Потім створювали команду й реєстрували власну фірму. Наступним етапом був пошук клієнтів серед підприємств міста Запоріжжя та «продумане» отримання замовлення. Потім магістранти застосовували науковий підхід і формували цільову аудиторію, і вже після цього створювали креативні рішення. Після двох днів такого мозкового штурму магістранти презентували власні кампанії перед викладачами, іншими командами й замовниками-підприємцями.

Під час самостійної роботи магістрантам пропонувалося здійснити ретроспективний аналіз фінансово-економічної діяльності закладу освіти; виявити основні недоліки та надати пропозиції щодо оптимізації фінансово-економічного благополуччя закладу освіти.

Після опрацювання цієї дисципліни в цілому та модулю зокрема в магістрантів зафіксовано підвищення рівня підприємницької й економічної

культури, появу нових уявлень щодо ефективного використання фінансових ресурсів підприємства.

Дисципліна «*Аудит і оцінювання управлінської діяльності*» розрахована на 120 годин (4 кредити), з яких: 40 – аудиторної роботи, 80 – самостійної. Мета навчальної дисципліни – ознайомлення магістрантів із загальновживаними методами контролю за управлінською діяльністю, оцінювання ефективності методів керівництва та формування системи звітності на підприємстві.

На лекційних заняттях магістранти найбільш активно дискутували на такі теми:

– управління на базі бюджетування, фінансового й адміністративного контролю, довгострокового планування, стратегічного планування;

– оцінювання ефективності методів керівництва фінансово-економічною діяльністю закладів освіти;

– специфічні характеристики підходу до самооцінки фінансово-економічної діяльності відповідно до ISO 9001;

– комерційні відносини всередині закладу освіти;

– санкції та стимулювання при виконанні робіт, що мають фінансово-економічні наслідки в межах стратегічних програм.

Практичні заняття були спрямовані на закріплення зазначених тем, розширюючи можливості формування навичок поточного й перспективного бюджетування та планування. Студенти експериментальної групи визначали ефективність економічних і адміністративних кейсів, використовуючи методи порівняльного та інституціонального аналізу. Варто зауважити, що розроблені заходи з усунення недоліків у реалізації стратегії на основі результатів оцінювання ефективності забезпечили набуття майбутніми магістрантами освітньої програми «Управління навчальним закладом» реального досвіду оцінювання ефективності реалізації стратегій фінансово-економічного розвитку на основі звітних документів.

Під час самостійної роботи магістранти ознайомлювались із сутністю та основними положеннями системного підходу до фінансово-економічної складової управління закладом освіти, вивчали моделі прийняття управлінських рішень, розробляли базові стратегії розвитку закладів освіти, визначали оперативне планування на засадах застосування адміністративних та економічних важелів.

Наступна дисципліна, насичена фінансово-економічним змістом для майбутнього керівника закладу освіти, – «*Управління трудовими ресурсами та змістом робіт»*. Мета дисципліни випливає з її назви, але в межах педагогічного експерименту нами розширено її тематичний обсяг модулем «Способи мотивації та стимулювання персоналу».

У ході вивчення цього модулю магістранти ознайомлювалися із сутністю основних положень теорій мотивації А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга, Л. Портера і Е. Лоулера та обирали найбільш прийнятну для себе модель.

Значний інтерес викликала тема «Особливості системи мотивації працівників у зарубіжних країнах». Магістранти охоче порівнювали доходи, принципи та методи мотивації в США, Японії, Франції, Великобританії, Швеції.

Після опрацювання цієї теми кожен для себе, як для майбутнього керівника закладу освіти, виокремив деякі аспекти мотивації.

По-перше, необхідно створювати конкурентне середовище, що приводить до більш якісного надання освітніх послуг, задоволення потреб батьків та учнів (студентів), зростання кількості інноваційних фінансово-економічних ідей.

По-друге, необхідно, хоча б інколи, встановлювати колективну систему преміювання. Такий спосіб допомагає підтримати бажання кожного педагога працювати якісно, спонукає до відповідальності та злагодженості всього колективу.

По-третє, необхідно застосовувати соціальну мотивацію, пов’язану з наданням працівникам додаткових пільг, послуг і виплат колективного характеру, що в нашій країні практично відсутнє.

Дисципліна «*Соціальна та екологічна безпека діяльності*», що, згідно з навчальним планом, стоїть у другому семестрі, згідно з нашою концепцією, була розширена модулем «Страхування майна та відповідальність перед третіми особами». Модуль розрахований на 2 години лекцій, 4 – практичних занять, 4 – самостійної роботи.

Провідною ідеєю цього модулю було висвітлення безпечних умов господарювання, аналіз надзвичайних ситуацій, імовірних фінансово-економічних ризиків та визначення шляхів їх уникнення або запобігання, засвоєння планів евакуації та безпечних місць (протирадіаційні укриття та сховища).

Специфіка вивчення цього модулю виявляється в тому, що, крім традиційних аудиторних занять, в університеті проводили зустрічі з фахівцями в галузі страхування (у нашому випадку страхової компанії «Арсенал Страхування»), які надавали повну інформацію щодо ймовірних ризиків, пов’язаних з надзвичайними ситуаціями: пожежі, вибуху, удару блискавки, падіння пілотованих літальних об'єктів або їхніх частин, стихійними лихами, дій води та протиправних дій третіх осіб тощо.

Запрошені фахівці страхових підприємств навели реальні приклади страхових випадків у сфері освітньої діяльності закладів Запорізької області, які траплялися з їхніми клієнтами, з аналізом причин виникнення таких надзвичайних ситуацій, розрахунками фінансово-економічних збитків (сум завдання шкоди підприємству чи організації) та обговоренням випадків, які мають винятки та обмеження в покритті завданих збитків.

У ході таких бесід було запропоновано як один із шляхів уникнення названих майнових ризиків та, відповідно, фінансово-економічних втрат укладання договору добровільного страхування від вогневих ризиків і стихійних явищ, добровільного страхування майна та відповідальності,

пов’язаної з експлуатацією майна, між закладом освіти й страховою компанією.

Дисципліною «Соціальна та екологічна безпека діяльності» фактично завершувалася аудиторна частина магістерської підготовки, що надало змогу перейти до екстраполяції теоретичних знань і квазіпрофесійних вправ у практику професійної діяльності.

Отже, наступним етапом педагогічного експерименту був **практичний**, де майбутні магістри з управління начальним закладом мали змогу застосувати здобуті знання, уміння та навички фінансово-економічної діяльності на практиці. Такого досвіду майбутні магістри набували під час проходження практичної підготовки та стажування в закладах освіти як керівники структурних підрозділів.

Передумовою проходження переддипломної практики було те, що між гарантом спеціальності 073 «Менеджмент», завідувачем і професорсько-викладацьким складом кафедри освіти та управління навчальним закладом, директорами закладів загальної середньої освіти, завідувачами закладів дошкільної освіти, керівниками структурних підрозділів закладів вищої освіти (які здобули рівень «магістра» зі спеціальності «Управління навчальним закладом» у КПУ раніше) була домовленість про розподіл магістрантів щодо проходження практичної підготовки та стажування до їх закладів освіти. Така домовленість була зумовлена тим, що жоден будь-який інший керівник, не знаючи людини та її намірів, не допустить, хоча б до часткового, господарювання в його закладі освіти, особливо використання кошторису, матеріально-технічної бази, бухгалтерії тощо.

Отже, магістранти отримали направлення на проходження переддипломної практики до закладів освіти відповідно до обраного типу (ЗЗЗСО, ЗДО, ЗВО).

Стаючи до управлінської діяльності, практиканти розуміли, що будь-які вчинки, які мають фінансово-економічну складову, позначаються на

загальному стані закладу та можуть мати фатальні наслідки для існування колективу.

Наше спостереження показало, що в стресових ситуаціях магістранти під час свого керівництва реальними об’єктами освіти швидше усвідомлювали необхідність застосування знань щодо створення матеріального благополуччя, досягнення успіху, де ризик та можливість поразки не лякає, а стимулює до пошуку нових резервів і можливостей.

Керівники закладів освіти, в яких проходили практичну підготовку, зазначили, що магістранти, які щойно опинилися на чолі організації, стикаються з низкою ускладнень, які стають бар’єром для їх подальшого впевненого прогресу як успішних керівників у сфері фінансово-економічної діяльності. Наведемо приклади найбільш поширених таких проблем:

– неможливість швидкої адаптації до умов, у яких вони опинились;

– невміння застосовувати набуті знання в практичній діяльності або побоювання вчинити «неправильно»;

– неточне усвідомлення ролі керівника у фінансово-економічній діяльності;

– відсутність креативних ідей покращення території;

– відсутність інтересу до обраної професії.

Також недосвідченому молодому керівнику дуже важко було завоювати авторитет серед колег, тому для отримання позитивних результатів в управлінській та фінансово-економічній діяльності й визнання серед педагогічних працівників необхідно було встановлювати індивідуальну мотивацію.

Керівники зауважували, що, незважаючи на всі названі проблеми, у більшості практикантів відбувся процес адаптації та виникло прагнення зробити все на високому рівні, захоплення своєю справою, що привело до спрямування всіх своїх сил на створення ідеальних умов існування, розвитку та процвітання закладу освіти.

Після проходження практичної підготовки та стажування магістранти складали звіт, у якому описували свої дії протягом 6 тижнів на посаді керівника, з аналізом основних «перемог» та помилок у фінансово-економічній діяльності.

Для того, щоб оцінити діяльнісний компонент готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності був проведений конкурс, який оцінювали три експерти за такими напрямами:

1. Цілепокладання у фінансово-економічній діяльності.
2. Мотивація до фінансово-економічної діяльності.
3. Планування фінансово-економічної діяльності.
4. Організація фінансово-економічної діяльності.
5. Контроль за фінансово-економічною діяльністю.

Серед обраних фокусів фінансово-економічної уваги майбутніх магістрантів ми помітили найбільш творчу активність у сфері надання додаткових освітніх послуг, спробу організувати тьюторську діяльність учителів.

Наприклад, практикант М. організував у закладі загальної середньої освіти пілотне дослідження, під час якого отримано важливу інформацію про потенції учасників педагогічного процесу (школярів, батьків, учителів) у плані можливостей співробітництва на платній основі.

Автором ідеї було розроблено анкету для батьків, учнів та вчителів, де, зокрема, були такі запитання.

Запитання для школярів:

1. Чи достатньо Вам пояснень учителя на уроці? Чи не має потреби для Вас у додаткових, індивідуальних заняттях у позаурочний час?

2. Чи користувалися Ви послугами репетиторів раніше або зараз? Якщо так, чи задоволені Ви якістю?

3. Чи хотіли б Ви знайти людину, яка допоможе визначати Ваші схильності до конкретних предметів з подальшою допомогою спрямування знань саме в цю галузь?

Запитання для батьків:

1. Скільки коштів Ви витрачаєте на освіту своєї дитини?

2. Чи готові Ви вкладати гроші в благополуччя своєї дитини?

3. Чи задоволені Ви рівнем знань Вашої дитини?

Запитання для вчителів:

1. Чи маєте Ви уявлення про тьюторську діяльність?

2. Чи проводите Ви професійну діагностику дітей для визначення оцінки їх індивідуальних якостей та чи враховуєте Ви ці показники в ході викладання предметів?

3. Чи готові Ви надавати такі послуги? Якщо ні, то чому? Якщо так, то за яких мотиваційних умов?

Таким чином, проаналізувавши цю ситуацію, практикант М. запропонував шляхи залучення додаткових коштів для покращення фінансово-економічного благополуччя закладу освіти, застосувавши на практиці здобуті за час магістерської підготовки знання.

Логічним завершенням усього педагогічного процесу підготовки спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом» є **рефлексивний** етап.

На цьому етапі свою ефективність довели такі види діяльності, що домінують.

Першим видом діяльності було проведення авторської професійної дискусії.

Головною метою **дискусії**, організованої в межах викладання дисципліни «Основи педагогічної техніки», стало формування нових компетентностей майбутніх магістрів у способах публічного обговорення та переконання колективу в справедливості своєї думки, здатності надихати працівників тощо.

Фінансово-економічні питання стали змістом обговорення завдяки вибору теми дискусії, а саме: «Чи сприяє ринкова економіка поліпшенню моралі?»

Під час дискусії майбутні магістри вимушені якісно структурувати накопичені знання, підібрати варіанти переконання та навіювання суб'єктів професійної праці або батьків поглиблювати розуміння складних теоретичних положень фінансово-економічної діяльності, долати та відкидати хибні судження, корегувати й уточнювати управлінські рішення, намагатися правильно та логічно викладати свої думки, поєднувати власну думку з теорією, аналізувати й зіставляти різні погляди, знаходити аргументи для доказу й підкріплення своїх висновків.

Задекларована тема дискусії була узгоджена з магістрантами в процесі навчання, а ретельна підготовка до дискусії підсилювала та гарантувала не лише інтерес, а й очікуваний результат – напружену, практично ідеологічну, дискусію з проблем фінансово-економічної політики закладів освіти XXI ст.

Було створено експертну групу або групу опонентів, яка готувала «контрзапитання» кожній групі й кожному лідеру під час дебатів, давала оцінку і лідерам, і ведучому дискусії, і її організатору наприкінці.

Опоненти мали підготувати програму їх діяльності й ті критерії, які вони беруть за основу в своїй роботі.

Наведемо для наочності скорочений сценарій дискусії:

Виступає ведучий: «Шановні колеги! Тема нашої дискусії досить непроста й неоднозначна. Як на мене, вона має багато суб'єктивних міркувань і відтінків: «Чи сприяє ринкова економіки поліпшенню моралі?» Ми сьогодні будемо намагатися знайти відповідь та розставити всі крапки над «і». Як у нас це вийде, буде оцінювати наш експерт, він же опонент І.

Отже, є офіційне трактування поняття «ринкова економіка». Це економіка, за якої попит на товари та послуги породжує їх виробництво й визначає ціни на них, а також сприяє вільному руху товарів та послуг на ринку. Проте, ринкова економіка в умовах нашої держави – це дещо

сумбурне й незрозуміле явище. З одного боку, якщо виробник пропонує свій товар, вивчає попит і встановлює ціну на нього, то це заслуговує схвальної думки. Але ж у наш час ринковою економікою часто називають те, що раніше, за радянських часів, називали «спекуляцією», і таке збагачення не може бути виправданим. З іншого боку, суттєво збільшилася кількість тих людей, що стали володарями заводів, фабрик, природних ресурсів, ексдержавних підприємств, блискавично підвищили свої капітали, і в країні утворилася контрастна кількість багатих і бідних.

Таким чином, ми маємо дві групи учасників диспуту. Одна група вважає, що ринкова економіка та всі її сторони сприяють тому, щоб моральність людей покращувалася. Інша дотримується кардинально протилежної думки, а саме: ринкова економіка відбирає мораль у людей, додаючи більше негативних якостей. Щоб сконцентрувати ці думки, у вас є 13 хвилин на обговорення своєї позиції, а після цього лідери команд, синтезуючи всі думки, висловлять свої позиції впродовж 3 хвилин кожна».

Далі йде жваве **обговорення** протягом 13 хвилин.

Виступає ведучий: «Перед тим, як ми почуємо песимістичну точку зору, пропоную вірш як підтвердження вашої позиції».

Ведучий зачитує вірш «Країна дурнів чи дурна країна».

Виступає ведучий: «Запрошую для виступу лідера групи І.».

Виступає лідер першої групи протягом 3 хвилин.

Виступає ведучий: «Після такого емоційного блискучого виступу до вашої уваги більш світла й оптимістична думка та вірш, який народився вчора під час розмірковувань над цією темою».

Ведучий зачитує **вірш** «Мораль».

Виступає ведучий: «Запрошую для виступу лідера групи Тетяну».

Виступає лідер другої точки зору протягом 3 хвилин.

Виступає ведучий: «Прослухавши дві полюсних думки, кожен з вас має можливість спростувати думку суперника й довести власну. Прохання:

пам’ятати умови дискусії, слухати та поважати суперника. Сигналом до виступу буде ваша піднята рука».

Після цього починаються **дебати**.

Ведучий ставить такі **запитання**.

1. Чи були особисто Ви свідками збагачення суб’єктів за допомогою посадових можливостей?

2. Чи були Ви свідками ситуацій, коли людина, що збагатилася нечесною працею, тим багатством рятувала чиєсь життя чи допомогла розвинути чийсь талант?

3. Чому люди, що розбагатіли обманом, ходять до церкви. Це данина моді, каяття чи вдячність Богу?

Далі ведучий пропонує порівняти дві ситуації:

1. Фільм «Громови». Радянський період.

Хлопчик Сава 13 років зв’язався з форцувальниками й став продавати речі за валюту… У школі його виключили з піонерів, на лінійці зірвавши галстук, соромили й ганьбили при всіх учнях. Його сестра дуже гостро переживала цей сором.

2. Ситуація Ілони. Сучасна школа. Дівчинка принесла в школу й продала однокласникам свої старі іграшки. Вчителька насварила, а мама після цього насварила вчительку, мовляв, нехай дитина розвиває свій підприємницький хист.

У першому випадку хлопчик торгував, аби прогодувати та врятувати сім’ю, і був за це суворо покараний. У другому, так би мовити, «з жиру» й безкарно.

Іде жваве обговорення та підбиття загальних **підсумків**.

Другим видом діяльності була участь у щорічній Міжнародній науково-практичній конференції «Наука і вища освіта».

Конференція слугує для майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, так би мовити «репетицією» перед захистом магістерських робіт.

Під час пленарного засідання магістранти заслуховували доповіді провідних спеціалістів з менеджменту, економіки та права, докторів наук, професорів, молодих науковців України й науковців із сусідніх країн світу.

На секційних засіданнях магістранти демонстрували свої напрацювання та висвітлювали головні аспекти свого наукового дослідження, зокрема з питань фінансово-економічної діяльності.

Цікаво, що більшість майбутніх керівників закладів освіти під час цього етапу експериментальної роботи підкреслювали виключність ролі педагогів вищої школи щодо формування цілісної картини успішної фінансово-економічної діяльності фахівця. Дійсно, роль педагога вищої школи в питаннях виховання та корекції майбутніх професіоналів у сфері фінансово-економічної діяльності має пріоритетний характер. Зокрема, у студентів виникало риторичне запитання: «Чи всі педагоги вищої школи, що беруть участь у підготовці студентів до фінансово-економічної діяльності, мають персональні успіхи в цій сфері?». Відповідь, найчастіше, була негативною.

Пілотне інтернет-опитування фахівців вищої школи, що викладають економічні або фінансові дисципліни, підтвердило цей факт. Більшість викладачів хоча б іноді мали особисті утруднення фінансово-економічного характеру. Серед осіб, яких можна зарахувати у фінансово-економічному плані до зразкового стану, зустрічалися науково-педагогічні працівники, які підвищують своє матеріальне благополуччя завдяки вдалій позауніверситетській чи університетській активності та викладацькому професіоналізму: реалізація грантових проєктів, капіталовкладення, інвестування, проведення навчальних та бізнес-тренінгів на замовлення, своєчасне конвертування валют, депозити, відсоткові ставки, власний бізнес тощо.

Одночасно опитування показало, що студенти (більше ніж половина випадків) вважають, що деякі педагоги, які викладали економічні дисципліни, найчастіше озвучували на своїх лекціях інформацію з

навчальних посібників, не маючи серйозної практики в заощадженні, накопиченні або примноженні свого власного капіталу.

Така ситуація не може бути нормою, а роль практики в навчанні останнім часом неодноразово ставили на порядок денний роботи закладів вищої освіти МОН України.

Такий низький рівень поваги до педагогів спостерігається лише в нинішній українській системі освіти, коли зарплатня та соціальні пільги вчителів і викладачів вищої школи не лише значно відстають від європейських та світових стандартів (табл. 3.3) [168], а й суттєво програють стандартам оплати в середньому по промисловості.

Таблиця 3.3

Середня заробітна плата вчителів у різних країнах світу

№	Країна світу	Середня заробітна плата вчителя, дол. США
1	Німеччина	5100
2	Мексика	3600
3	США	3600
4	Іспанія	3500
5	Велика Британія	2300
6	Японія	2400
7	Ізраїль	1700
8	Польща	1290
9	Китай	600
10	Україна	255

Так, за офіційними даними Державної служби статистики України [42], станом на квітень 2018 р. середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності в освітній галузі значно програє авіаційному транспорту, фінансовій та страховій діяльності, інформації та телекомунікації, професійній, науковій та технічній діяльності, державному управлінні й обороні та посідає передостаннє місце в переліку професій за різними видами діяльності (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Середньомісячна заробітна плата
за видами економічної діяльності

Види діяльності	Зарплата, грн
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	7649
з них сільське господарство	7398
Промисловість	9240
Будівництво	7497
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	9354
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	9496
наземний і трубопровідний транспорт	9117
водний транспорт	9683
авіаційний транспорт	34507
складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	10257
поштова та кур'єрська діяльність	4950
Тимчасове розміщування й організація харчування	5641
Інформація та телекомунікації	15713
Фінансова та страхова діяльність	15596
Операції з нерухомим майном	7029
Професійна, наукова та технічна діяльність	11397
з неї наукові дослідження та розробки	9603
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	6812
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	11265
Освіта	6557
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	5537
з них охорона здоров'я	5584
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	7054
діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг	6263
функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури	5924
Надання інших видів послуг	7998

У такій ситуації з урахуванням тенденції глобального світу до вільного переміщення товарів, людей, грошей та послуг можна зробити невтішний висновок про зростання еміграційних потоків професіоналів у тих галузях, де оплата праці не відповідає витратам на освіту, емоційним та щоденним фізичним зусиллям особи тощо.

Дійсно, сучасна молодь прагне брати приклад у найкращих і найуспішніших людей світу, які цінують свій час та витрати на освіту і не хоче працювати на «громадських засадах», або відвідувати роботу як хобі. Цілком зрозуміло, що в Україні необхідно готувати нове покоління менеджерів освіти, які своїм власним прикладом та реальними діями підвищать рівень матеріального забезпечення в межах обраної професії й створять потужне конкурентне середовище.

Саме наявність такого середовища буде великим кроком в утвердженні необхідних установок майбутніх професіоналів, що сформують мислення студентів та учнів не тільки креативним, але й економічно компетентним. Такі викладачі є запорукою майбутнього. Тому від підготовки сучасного педагога значною мірою залежать реальні перспективи розвитку всієї системи освіти й потенційні можливості майбутнього.

Результати участі набули відображення в **магістерській** роботі, яка є наступним та завершальним видом діяльності.

Головною ідеєю магістерської роботи було висвітлення основних положень фінансово-економічної діяльності керівників закладів освіти, зокрема створення власної стратегії розвитку закладу освіти та закріплення лідерської позиції на ринку освітніх послуг. Прикладом такої роботи було складання бізнес-плану підприємства, опис та впровадження грантових проєктів, розробка авторської концепції покращення господарської діяльності, надання розрахунків з рентабельності підприємства.

Наведемо приклади тем магістерських робіт зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Управління навчальним закладом»:

1. Технології визначення кошторису діяльності закладу освіти.

2. Організація виконання кошторису діяльності навчального закладу з урахуванням джерел формування.

3. Механізм та технології прийняття управлінських рішень з питань фінансово-економічної діяльності закладу освіти.

4. Механізм та технології прийняття управлінських рішень з питань господарської діяльності закладу освіти.

5. Механізм та технології розпорядження майном, що належить закладу на правах власності, коштами в межах асигнувань та прибутків закладу освіти.

6. Управління процесом відкриття в межах статутної діяльності закладу його власних магазинів або відділів у інших магазинах.

7. Вкладання частини вільних коштів закладу для забезпечення його статутної діяльності та економічного розвитку в облігації державних позик, інші цінні папери, які перебувають в обігу.

8. Користування для забезпечення статутної діяльності закладу довгостроковими та короткостроковими кредитами.

9. Організація участі закладу освіти в торгах, конкурсах тощо й надання в межах повноважень гарантій.

10. Порядок створення та ресурсного забезпечення діяльності тимчасових творчих колективів на базі закладу.

Після проведення формувальної фази педагогічного експерименту була проведена діагностика психо-мотиваційного, когнітивного й діяльнісного компонентів, які за формулами (3.1)–(3.3) були переведені в оцінки цих компонентів, на основі яких за формулою (3.4) отримана оцінка готовності майбутніх магістрів з управління навчальними закладами до ФЕД. На основі числових значень розраховано рівні сформованості відповідних компонентів і готовності в цілому.

Усі результати наведено в табл. К.5–К.6 (Додаток К).

На основі отриманих даних визначено частотні показники, за якими побудовано гістограми частот.

За психо-мотиваційним компонентом отримано такі частотні показники: з низьким рівнем в ЕГ – 0,0% магістрантів, у КГ – 41,7%; із середнім рівнем в ЕГ – 63,3%, у КГ – 50,0%; з високим рівнем в ЕГ – 36,7%, у КГ – 8,3% (рис. 3.4).

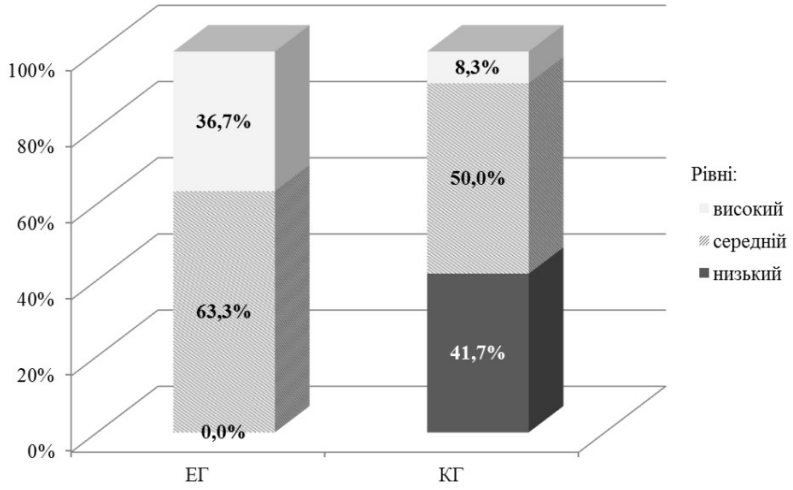


Рис. 3.4. Гістограма розподілу магістрантів двох груп за рівнями сформованості психо-мотиваційного компонента (контрольна фаза педагогічного експерименту)

Отже, в експериментальній групі не стало магістрантів з низьким рівнем і різко збільшилася кількість з високим. Одночасно в КГ зміни, що відбулися, не були такими значними, хоча зменшилася кількість магістрантів з низьким рівнем і дещо зросла кількість з високим.

Результати за когнітивним компонентом: з низьким рівнем в ЕГ – 0,0%, у КГ – 50,0% магістрантів; із середнім в ЕГ – 66,7%, у КГ – 50,0%; з високим рівнем в ЕГ – 33,3%, у КГ – 0,0% (рис. 3.5).

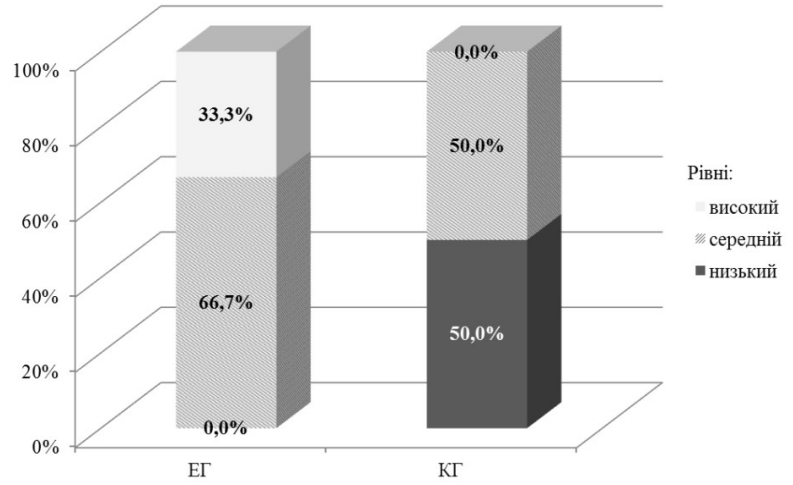


Рис. 3.5. Гістограма розподілу магістрантів двох груп за рівнями сформованості когнітивного компонента (контрольна фаза педагогічного експерименту)

Ці результати свідчать про перевагу ЕГ над КГ, хоча б тому, що в ЕГ немає магістрантів з низьким рівнем сформованості та є достатня кількість з високим рівнем. Водночас у КГ респондентів з низьким і середнім рівнями однакова кількість. Отже, частотні показники демонструють перевагу ЕГ над КГ та одночасно доводять, що порівняно з констатувальною фазою педагогічного експерименту в ЕГ сталися значні зміни, а саме: на 60,0% знизилася кількість магістрантів з низьким рівнем, на 30,0% зросла кількість осіб із середнім рівнем і на 30,0% – з високим.

Проведений конкурс надав змогу оцінити показники діяльнісного компонента. За ним отримано такі результати (рис. 3.6): з низьким рівнем в ЕГ – 3,3% магістрантів, у КГ – 41,6%; із середнім в ЕГ – 70,0%, у КГ – 54,2%; з високим рівнем в ЕГ – 26,7%, у КГ – 4,2%.

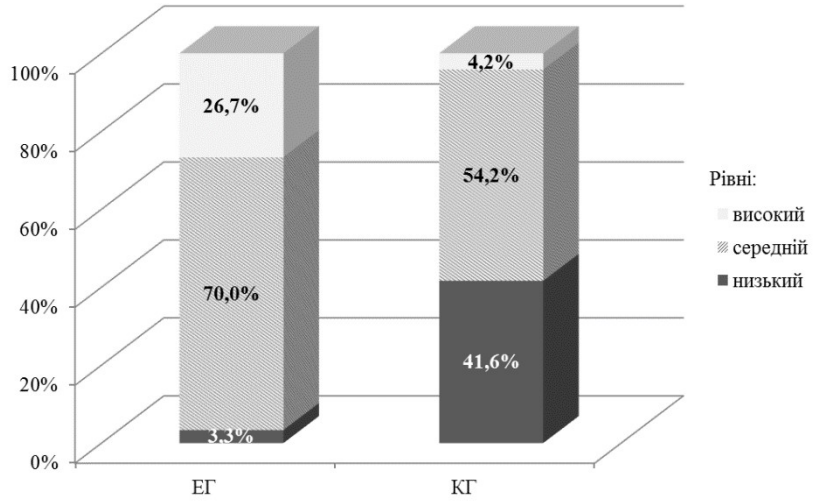


Рис. 3.6. Гістограма розподілу магістрантів двох груп за рівнями сформованості діяльнісного компонента (контрольна фаза педагогічного експерименту)

Однак порівняти ці дані з результатами констатувальної фази педагогічного експерименту ми не змогли через особливості оцінювання показників діяльнісного компонента за результатами конкурсу.

Реалізована процедура переведення балів за компоненти в оцінку готовності (за формулою (3.4)) надала змогу проаналізувати частотні показники сформованості готовності до ФЕД майбутніх магістрів з управління навчальними закладами. Ці результати знову ж таки довели перевагу ЕГ над КГ (рис. 3.7): з низьким рівнем в ЕГ – 0,0%, у КГ – 37,5% магістрантів; із середнім в ЕГ – 66,7%, у КГ – 58,3%; з високим рівнем в ЕГ – 33,3%, у КГ – 4,2%. Отже, ЕГ продемонструвала результати, які значно перевищують КГ.

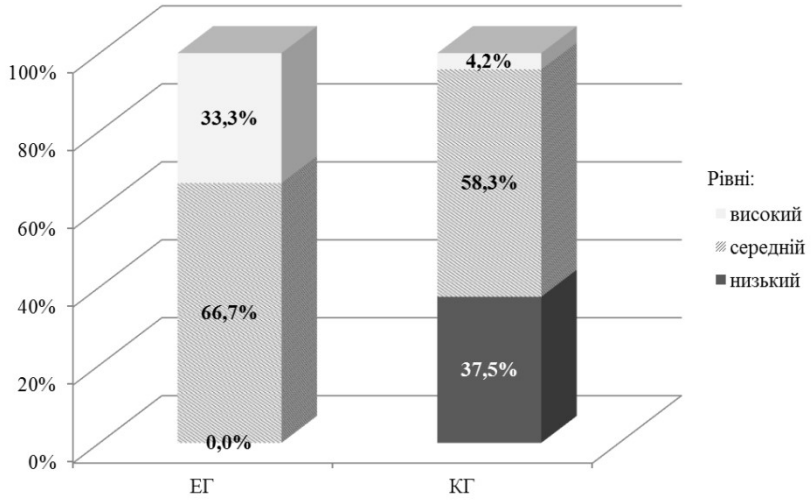


Рис. 3.7. Гістограма розподілу магістрантів двох груп за рівнями сформованості готовності до ФЕД (контрольна фаза педагогічного експерименту)

Середні значення оцінок компонентів готовності в ЕГ такі: психо-мотиваційний компонент – 79,9; когнітивний – 78,6; діяльнісний – 76,4. Одночасно в КГ ці показники значно менші: психо-мотиваційний компонент – 60,4; когнітивний – 58,5; діяльнісний – 62,0. Різниці між цими групами: психо-мотиваційний компонент – 19,5; когнітивний компонент – 20,1; діяльнісний компонент – 17,4. Загалом середня оцінка готовності в ЕГ – 79,3, що на 18,6 більше, ніж у КГ (60,7).

Оскільки проведені порівняльні процедури не є доказом статистичної значущості відмінностей між ними, ми перевірили статистичні гіпотези:

H_0: відмінності між КГ і ЕГ за компонентами готовності (готовністю до ФЕД) не є статистично значущими.

H_1: відмінності між КГ і ЕГ за компонентами готовності (готовністю до ФЕД) статистично значущі.

Для їх перевірки застосовано критерій Лемана-Розенблатта, емпіричне значення якого обчислюють за формулою (3.9). Розраховані значення (табл. 3.5) порівнюють з критичним $Z_{0,95} = 0,46$.

Таблиця 3.5

Зведені результати перевірки гіпотез за критерієм Лемана-Розенблаттом (контрольна фаза педагогічного експеримент)

Компоненти	$Z_{емп.}$	$Z_{емп} < Z_{0,95}$	Гіпотеза, що приймається
Психо-мотиваційний	2,1489	–	H_1
Когнітивний	2,9161	–	H_1
Діяльнісний	3,3367	–	H_1
Готовність до ФЕД	3,2535	–	H_1

Розрахунки емпіричних значень подано в табл. К.7–К.10 (Додаток К).

За результатами контрольної фази педагогічного експерименту ЕГ і КГ відрізняються за психо-мотиваційним, когнітивним і діяльнісним компонентами, а також за оцінками готовності до ФЕД. Зважаючи на те, що середні оцінки сформованості цих компонентів і готовності в цілому в ЕГ значно перевищують ці самі показники КГ, ми робимо висновок: експериментальна група має кращі показники, ніж контрольна, що свідчить про ефективність упровадженої в освітній процес підготовки майбутніх магістрів з управління навчальними закладами організаційно-педагогічних умов.

Додатково перевірено спільну узгодженість між компонентами, які утворюють готовність до ФЕД. Для отримання цього показника використано формулу (3.10). Розраховані показники коефіцієнтів конкордації доводять: в ЕГ цей показник вищий (0,90), а тому компоненти готовності мають більшу

узгодженість, ніж у КГ (0,62); розроблені нами організаційно-педагогічні умови мають перевагу над традиційною методикою.

Розрахунок коефіцієнтів конкордації Кендалла наведено в табл. К.11–К.12 (Додаток К).

Отже, на основі результатів діагностування магістрантів проведено процедуру порівняння за даними констатувальної фази педагогічного експерименту (за психо-мотиваційним і когнітивним компонентами), яка довела однорідність до початку формувальної фази педагогічного експерименту двох відібраних нами груп. Результати контрольної фази педагогічного експерименту засвідчили різницю між двома групами на основі порівняння частотних показників і середніх значень. Застосування критерію Лемана-Розенблатта підтвердило статистично значущі розбіжності між двома групами після впровадження в освітній процес підготовки магістрантів ЕГ організаційно-педагогічних умов.

Висновок до третього розділу

Дослідно-експериментальну роботу з перевірки авторських інновацій умовно поділено на підготовчо-пошуковий (2015–2017 рр.), практичний (2017–2019 рр.) та узагальнювальний (2019–2020 рр.) етапи.

У ході підготовчо-пошукового етапу дослідно-експериментальної роботи визначено критерії, показники й рівні сформованості компонентів готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. За авторським задумом, проведено тривалу та масштабну діагностичну роботу в закладах вищої освіти України, які мали ліцензію на надання освітніх послуг зі спеціальності 8.000009 Управління навчальним закладом, а з 2015 р. – зі спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»).

Результати роботи надали змогу остаточно визначитися з набором діагностичних інструментів та оцінити рівень прояву готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної

діяльності. У процесі оцінювання такого рівня використано та впроваджено трикомпонентний авторський діагностичний комплекс, що інтегрує психо-мотиваційні тести (Методика вивчення мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір у модифікації А. Реана); опитувальник Ю. Орлова «Потреба в досягненні» та Тест на загальні здібності до підприємництва (GET TEST)), авторський тест-опитувальник (комплексна перевірна контекстних щодо проблеми дослідження правових, економічних, фінансових, підприємницьких та психологічних знань) і методику експертного оцінювання (проведення конкурсу для виявлення здатності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом ефективно виконувати виділені компоненти управлінських функцій, зокрема: фінансово-економічне цілепокладання (SMART), мотивація колективу, планування бюджетів, організація та контроль за ситуацією в площині матеріального добробуту тощо).

За допомогою попереднього пілотного дослідження та аналізу ступеня сформованості психо-мотиваційного й когнітивного компонентів встановлено загалом незадовільний рівень готовності до фінансово-економічної діяльності в майбутніх магістрів з управління навчальним закладом під час проходження практики в закладах освіти України.

На цьому етапі дослідно-експериментальної роботи здійснено коректний підбір закладів освіти для експериментальної та контрольної груп, визначено експертів для оцінювання діяльнісного компонента, які взяли участь у педагогічному експерименті на наступному етапі дослідно-експериментальної роботи.

Головними критеріями відбору членів експертної групи стали наявність у претендентів загального стажу роботи на посаді керівника не менше ніж 5 років, представленість їх фінансово-економічних успіхів та ідей в інтернет-середовищі (на сайтах очолюваних ними закладів), наявність авторитету серед колег і представників місцевих органів влади в питаннях матеріального благополуччя закладу освіти.

Під час практичного етапу дослідно-експериментальної роботи проведено констатувальну фазу педагогічного експерименту, який був спрямований на остаточне підтвердження стану сформованості в магістрантів готовності до фінансово-економічної діяльності та перевірку однорідності ЕГ та КГ. До КГ увійшли магістранти Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького (МДПУ) ($n = 24$) спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»), ЕГ – магістранти Класичного приватного університету (КПУ) тієї самої спеціальності й освітньої програми ($n = 30$).

Реалізовано формувальну фаза педагогічного експерименту, головною метою якої було підтвердження ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Формувальна робота тривала 1 рік та 4 місяці в Класичному приватному університеті. Суб’єктами формування виступили гарант та члени групи забезпечення освітньої спеціальності 073 «Менеджмент», в якій здобувач відповідала за загальну організацію експериментальної роботи та викладання практичної частини визначених дисциплін професійного циклу. Хід та результати формувальної роботи стали основою для накопичення цінних емпіричних даних, частину з яких неможливо піддати операціоналізації та об’єктивній оцінці. Зокрема, здійснено попереднє оцінювання готовності абітурієнтів до підприємницької, фінансово-економічної та управлінської діяльності, сформовано індивідуальні рекомендації й пропозиції щодо можливих потенційних обмежень у майбутній кар’єрі керівника закладом освіти.

Проведені заходи надали змогу студентам зайняти суб’єктну позицію щодо власного навчання, виявивши за допомогою професорсько-викладацького складу найбільш перспективні форми подальшої професійної та особистісної самореалізації у фінансово-економічній площині керівництва закладами освіти.

Під час реалізації формувальної фази педагогічного експерименту майбутні магістри знайомилися з основами менеджменту, набуваючи первинних знань, умінь та навичок з фінансово-економічної діяльності, зокрема, у ході вивчення дисципліни «Керівник навчального закладу та психологія управління». На рівні якісного оцінювання формувального впливу констатовано обережне входження в світ професії керівника, інтеріоризацію ідеї перспективності підприємницького підходу в управлінні закладами освіти та доцільності розвитку власного фінансово-економічного мислення.

Суттєві ефекти продемонструвало включення низки екстрапедагогічних та нетрадиційних заходів, зокрема:

– участь у міських освітніх проєктах (наприклад, конкурсі «Управлінська сотня кадрового резерву працівників освіти Запоріжжя»);

– лекції-бесіди з успішними керівниками закладів неформальної освіти, підприємцями, що обслуговують галузь, тощо;

– екскурсії до популярних і заможних закладів освіти з подальшим аналізом причин їх фінансово-економічного успіху;

– участь в університетських наукових гуртках і студіях з проблем фінансово-економічної складової менеджменту, правового захисту підприємницької діяльності, що спрямовані на обмін ідеями та позитивним досвідом (юридичні клініки);

– відвідування безкоштовних масових заходів, що стимулюють підприємницьку ініціативу (бізнес-форуми, стартап-фестивалі та конференції) тощо.

Формування когнітивної складової готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності відбувалося завдяки опануванню магістрантами визначених дисциплін, що включали теоретичні та прикладні аспекти ведення господарської діяльності в освітній установі, розвиток умінь правильно складати фінансову звітність,

здійснювати пошук резервів для підвищення результативності економічної системи організації загалом.

У ході практики та стажування майбутніх магістрів теоретичні знання проходили стадію екстраполяції в практичну площину реальної дії через використання методів навчально-професійної та квазіпрофесійної активності, зворотний зв'язок з експертами (гарантами освітньої програми, керівниками магістрантів від баз практики та від закладу вищої освіти). Під час такої роботи магістранти набували якісно нового досвіду з постановки фінансових та економічних цілей, практики рефлексії щодо її досягнення в контрольованих умовах.

Логічним завершенням формувальної фази педагогічного експерименту стало підбиття підсумків практики та стажування, презентація результатів досліджень, участь у професійній дискусії, написання й захист магістерських робіт, розширених тематикою, де об'єкти дослідження включають фінансово-економічні процеси та явища, які породжують певну проблему для закладів освіти або є її носієм.

Узагальнювальний етап дослідно-експериментальної роботи, що збігається з контрольною фазою педагогічного експерименту, охоплює таке: первинну статистичну обробку результатів констатувальної та контрольної фаз педагогічного експерименту за допомогою розробленого діагностичного комплексу; підбиття підсумків на основі отриманих статистичних показників. Порівняння результатів КГ та ЕГ, отриманих на констатувальній фазі, довели їх однорідність.

Результати, отримані на контрольній стадії педагогічного експерименту, засвідчили перевагу експериментальної групи над контрольною. Частка магістрантів із середнім і високим рівнями сформованості компонентів готовності до ФЕД в ЕГ була більшою, ніж у КГ. За психо-мотиваційним компонентом: із середнім рівнем – 63,3% в ЕГ і 50,0% у КГ; з високим – 36,7% в ЕГ і 8,3% в КГ. За когнітивним компонентом: із середнім рівнем – 66,7% в ЕГ і 50,0% у КГ; з високим –

33,3% в ЕГ і 0% у КГ. За діяльнісним компонентом: із середнім рівнем – 70,0% в ЕГ і 54,2% в КГ; з високим – 26,7% в ЕГ і 4,2% в КГ.

Також значно кращими були середні значення оцінок сформованості компонентів готовності магістрантів до фінансово-економічної діяльності. Попарне порівняння довело, що цей показник кращий в ЕГ: за психо-мотиваційним компонентом на 19,5; за когнітивним – на 20,1; за діяльнісним – на 17,4. У цілому ж середня оцінка готовності до ФЕД в ЕГ на 18,6 вища, ніж у КГ.

З метою уникнення випадковості у висновках щодо ефективності розроблених організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх керівників закладів освіти до фінансово-економічної діяльності було застосовано непараметричний критерій Лемана-Розенблатта. Його результати довели невипадковість розбіжностей між магістрантами двох груп у сформованості готовності до ФЕД.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено авторське вирішення наукової проблеми підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. Узагальнення результатів проведеного дослідження є підставою для таких висновків.

1. Аналіз соціальних запитів суспільства у сфері освіти підтверджує актуально-перспективний характер проблеми підготовки менеджерів закладів освіти до якісного виконання ними фінансово-економічних функцій в управлінській діяльності. Доведено, що найбільш надійним середовищем для розв'язання цієї проблеми є класична професійна освіта майбутніх магістрів за спеціальністю 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом»). Дослідження пролонгованої практики реалізації цієї освітньої програми в українських закладах вищої освіти (майже 20 років) надало змогу впевнитися в тому, що майбутні магістри країни здобувають свою професійну освіту поза можливостями підприємницького самовираження та самореалізації, за відсутності установок на розвиток у них лідерських якостей та в умовах акцентованого перебільшення ролі академічних досягнень і когнітивних результатів навчання.

2. Опрацьовано термінологічний базис дослідження проблеми, зокрема такі понятійні конструкти:

– фінансова-економічна діяльність керівника – функціональна активність людини-управлінця, спрямована на заощадження, накопичення та примноження грошових коштів і матеріальних благ у прямій або опосередкованій та юридично коректній формі;

– готовність до фінансово-економічної діяльності керівника закладу освіти – специфічна характеристика суб'єктів управлінських процесів, що визначає їх здатність і бажання якісного господарювання, примноження та збереження матеріальних і ментальних цінностей освітньої установи.

Останній феномен структуровано як багатоаспектну, системну, інтегральну характеристику, складовою якої є психо-мотиваційний (сформоване бажання матеріального благополуччя тощо), когнітивний (розуміння основних джерел фінансування закладу освіти та стратегій його економічного розвитку) і діяльнісний (наявність практичних навичок успішної фінансово-економічної діяльності) компоненти.

3. Аналіз українського та зарубіжного досвіду формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності показав, що найбільш успішні в зазначеному аспекті середовища відрізняються великим інтересом до побудови професійної кар'єри підприємницького типу, схильністю до демократичного стилю взаємодії між студентами та викладацьким колективом, гарантованою практикою участі студентів у реальних бізнес-процесах, можливістю вибору дисциплін навчального плану, що містять у результатах навчання затребувані прагматичні компетентності в економічних та фінансових питаннях, а також можливості вибору таких викладачів-практиків, що мають досвід успішної практичної діяльності у фінансово-економічній сфері тощо.

4. Користуючись зазначеними практичними ідеями з урахуванням результатів аналізу контекстних теоретичних джерел розроблено й аргументовано комплекс організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, а саме:

– екстраполяція перспективних модулів професійної освіти сучасних підприємців у зміст підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності;

– стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування;

– пошук авторських ідей щодо фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи;

– використання авторської моделі підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом, що відтворює структурно-логічну схему, етапи, мету, перелік типів діяльності, що домінують на кожній стадії навчання, очікувані результати цілісного педагогічного процесу.

Такий процес розкрито в ході реалізації п’яти етапів формування готовності майбутніх магістрів до фінансово-економічної діяльності: профорієнтаційного, початкового, базового, практичного та рефлексивного. Кожен етап забезпечено комплексом педагогічних форм, методів, засобів навчання та контролю.

5. Для якісного оцінювання рівнів готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності розроблено та впроваджено трикомпонентний авторський діагностичний комплекс, що інтегрує психо-мотиваційні тести (Методика вивчення мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір у модифікації А. Реана); опитувальник Ю. Орлова «Потреба в досягненні» та Тест на загальні здібності до підприємництва (GET TEST)), авторський тест-опитувальник (комплексна перевірна контекстних щодо проблеми дослідження правових, економічних, фінансових, підприємницьких та психологічних знань) і методику експертного оцінювання (проведення конкурсу для виявлення їх здатності ефективно реалізовувати фінансово-економічні компоненти управлінських функцій, зокрема: цілепокладання (SMART), мотивацію, планування, організацію та контроль у сфері фінансово-економічної діяльності).

6. Педагогічний експеримент підтвердив ефективність розроблених організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх керівників закладів освіти до фінансово-економічної діяльності. Порівняння середніх значень оцінок засвідчили перевагу ЕГ над КГ: за психо-мотиваційним компонентом в ЕГ – 79,9, а в КГ – 60,4; за когнітивним компонентом в ЕГ – 78,6, а в КГ – 58,5; за діяльнісним компонентом в ЕГ – 76,4, а в КГ – 62,0; за готовністю до ФЕД в ЕГ – 79,3, а в КГ – 60,7. Порівняння за допомогою критерію Лемана-

Розенблатта результатів ЕГ та КГ, отриманих на контрольній фазі педагогічного експерименту, довело: між ними існують невипадкові розбіжності, оскільки всі емпіричні значення (психо-мотиваційний – Zемп.=2,15, когнітивний – Zемп.=2,92, діяльнісний – Zемп.=3,34, готовність до ФЕД – Zемп.=3,25) є більшими за критичне Zкрит.=0,46 (на рівні значущості $\alpha \leq 0,05$).

Таким чином, вирішення завдань дослідження зумовило досягнення його мети, що полягала в науковому обґрунтуванні та експериментальній перевірці ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Проведене дослідження не вичерпує всіх складових проблеми й засвідчує необхідність її подальшої розробки в аспекті деталізації нових форм фінансової та економічної активності навчальних закладів, що виникають у результаті інтенсивної реформи освітньої сфери, залучення потенціалу неформальної, інформальної та дуальної освіти до професійної підготовки майбутніх магістрів спеціальності 073 «Менеджмент».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аберніхіна І. Г. Управління майновими ризиками підприємства як спосіб забезпечення його економічної безпеки : дис. … канд. економ. наук : 08.00.04. Дніпропетровськ, 2008. 179 с.
2. Алфімов Д. В. Зміст феномену «лідерські якості особистості». *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2010. Вип. 11 (64). С. 44–51.
3. Алфімов Д. В. Теорія і методика виховання лідерських якостей особистості у сучасній загальноосвітній школі : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.07. Луганськ, 2012. 40 с.
4. Антонюк Л. Л. Система освіти (аналітичне дослідження). *Монітор конкурентоспроможності*. 2008. № 1–2. С. 40–45.
5. Асаул А. Н., Капаров Б. М. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики / под ред. проф. А. Н. Асаула. Санкт-Петербург, 2007. 280 с.
6. Атаманчук Ю. М. Теоретичні і методичні засади підготовки магістрів з управління навчальним закладом до інформатизації управлінської діяльності : дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04, 13.00.06. Черкаси, 2016. 486 с.
7. Атлас по психологии : информ.-метод. пособие курсу «Психология человека». Москва, 2004. 276 с.
8. Баранець О., Бичковська Я. Фінансування освіти в Україні: стан та перспективи. *Університетські наукові записки*. 2017. № 64. С. 259–271.
9. Баскаков А. Я., Туленков Н. В. Методология научного исследования : учеб. пособие. Киев, 2002. 216 с.

10. Батечко Н. Г. Теоретико-методологічні засади підготовки викладачів вищої школи в умовах магістратури : дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 2016. 669 с.
11. Бахарев В. В. Структура личности и диалектика ее становления: Методологические аспекты. Ленинград, 1989. 24 с.
12. Бєлкін І. В. Педагогічні умови використання ділових ігор у професійній підготовці менеджерів маркетингових комунікацій у вищих навчальних закладах : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Вінниця, 2017. 258 с.
13. Біла О. О. Технологія інтерактивного навчання майбутніх фахівців соціально-педагогічної сфери. *Управління навчальними закладами в контексті модернізації системи професійного навчання* : матеріали Міжнар. наук.-практ. семінару (1–4 лип. 2008 р.). Одеса, 2008. С. 65–68.
14. Біницька О. П. Професійна підготовка майбутніх керівників навчальних закладів до інноваційної економічної діяльності: напрями дослідження. *Теоретико-методологічні проблеми неперервної професійної освіти*. Київ, 2011. Вип. 12. Ч. 1. С. 12–15.
15. Блондель Ж. Политическое лидерство. Путь к всеобъемлющему анализу. Москва, 1992. 342 с.
16. Блудова Ю. О. Готовність педагога до інноваційної діяльності як важлива професійна якість. *Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету (Педагогічні науки)* / Бердян. держ. пед. ун-т ; редкол.: В. В. Крижко. Бердянськ, 2009. URL: vuzlib. com/content/view/228/84/ (дата звернення: 04.12.2017).
17. Богданов В. Н., Зазыкин В. Г. Введение в акмеологию. Калуга, 2001. 144 с.
18. Боголіб Т. М. Фінансування розвитку вищої освіти і науки в трансформаційний період : монографія. Київ, 2006. 506 с.

19. Богоніс О. Формування економічної компетентності майбутніх молодших спеціалістів готельного та ресторанного сервісу у професійному коледжі : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2018. 322 с.
20. Бондарєва Л. І. Навчальний тренінг як засіб професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічних університетах : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2007. 259 с.
21. Бочарова Т. И. Комплексная деловая игра как средство формирования профессиональных навыков и функций специалиста : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.08. Ставрополь, 2006. 26 с.
22. Бринченко П. В. Аналіз фінансового стану підприємства-банкрута. Київ, 2005р. 68 с.
23. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : навч. посібник. Суми, 2016. 260 с.
24. Вайноровська Н. В. Підготовка бакалаврів з економіки у вищих навчальних закладах США : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.01. Вінниця, 2011. 20 с.
25. Варналій З. С. Основи підприємництва : навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. Київ, 2003. 286 с.
26. Вдовичин Т. Я. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов для забезпечення навчального процесу майбутніх фахівців у педагогічному університеті. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2013. Вип. 34. С. 225–229.
27. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і гол. ред. В.Т. Бусел. Київ ; Ірпінь, 2003. 440 с.
28. Волкова Л. В. Педагогічна технологія застосування ділової гри у процесі формування іншомовної комунікативної компетентності майбутніх спеціалістів фінансово-економічного профілю : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2006. 227 с.

29. Воробйова Н. П. Управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства : дис. … канд. економ. наук : 08.00.04. Донецьк, 2008. 256 с.
30. Воронцова А. С. Фінансове забезпечення розвитку системи освіти впродовж усього життя : автореф. дис. … канд. економ. наук : 08.00.08. Суми, 2018. 22 с.
31. Гмурман В. Е. Теория вероятностей и математическая статистика : учеб. пособ. для вузов. Москва, 2003. 479 с.
32. Головешко Б. Р. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищому навчальному закладі : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Харків, 2017. 294 с.
33. Головин С. Ю. Словарь практического психолога. Минск, 1998. 301 с.
34. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ, 1997. 376 с.
35. Гончаренко С. У. Педагогічні дослідження: методологічні поради молодим науковцям. Вінниця, 2008. 278 с.
36. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : монографія. Вінниця, 2010. 171 с.
37. Грищук Ю. В. Визначення професійної освіти і навчання: сучасні акценти. *Педагогічний процес: теорія і практика. Теорія педагогічного процесу*. 2014. Вип. 4. Ч. 1. С. 16–22.
38. Губа А. В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя-майбутнього менеджера освіти : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Луганськ, 2010. 44 с.
39. Гура Т. В. Підготовка майбутніх лідерів в умовах технічного університету. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я* : тези доп. 23-ї Міжнар. наук.-практ. конф. (20–22 травня 2015 р.) / ред. Є. І. Сокол. Харків, 2015. С. 15.

40. Данильчук Л. О. Формування професійно-особистісного іміджу майбутніх фахівців фінансово-економічного профілю : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Житомир, 2007. 267 с.
41. Денисюк О. Г. Майновий потенціал підприємства: сутність, відтворення, управління : дис. … канд. економ. наук : 08.00.04. Житомир, 2010. 253 с.
42. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/zp.htm (дата звернення: 30.04.2018).
43. Дибкова Л. М. Індивідуальний підхід у формуванні професійної компетентності майбутніх економістів : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2006. 233 с.
44. Дипломастер : сайт. URL: http://diplomaster.com.ua (дата звернення: 04.04.2016).
45. Дипломкин : сайт. URL: https://www.diplomkin.com.ua/ (дата звернення: 16.03.2017).
46. Драч І. І. Лідерство і командність в управлінні навчальним закладом. *Scince Rize.* 2015. Вип. 2/1(7). С. 63–67.
47. Дрожжина Т. В. Економічна абетка директора школи. Харків, 2012. 208 с. (Серія «Абетка керівника»).
48. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. и ред. Н. М. Макарова. Москва, 2003. 272 с.
49. Дьяченко М. И., Кандыбович Л. А. Психологические проблемы готовности к деятельности. Минск, 1976. 175 с.
50. Елисеев О. П. Практикум по психологии личности. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 560 с.
51. Ельбрехт О. М. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 2010. 40 с.

52. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. Київ, 2008. 1040 с.
53. Євась Т. В., Шаєвська Н. М. Теоретичні аспекти оцінки ефективності фінансової діяльності підприємства. *Соціум. Наука. Культура* : матеріали XIII Міжнар. наук. інтернет-конф. (25–27 січня 2017 р.). URL: http://intkonf.org/evas-tv-shaevska-nm-teoretichni-aspekti-otsinki-efektivnosti-finansovoyi-diyalnosti-pidpriemstva/ (дата звернення: 04.03.2017).
54. Задаля Д. К. Адміністративно-правове регулювання публічного порядку в середніх навчальних закладах України : автореф. дис. … канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2017. 22 с.
55. Закон України «Про вищу освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18 (дата звернення: 11.12.2017).
56. Закон України «Про освіту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19 (дата звернення: 19.02.2019).
57. Затверджені стандарт вищої освіти. URL: https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/naukovo-metodichna-rada-ministerstva-osviti-i-nauki-ukrayini/zatverdzheni-standarti-vishoyi-osviti (дата звернення: 10.08.2019).
58. Захарченко Н. В. Педагогічні умови використання ділових ігор у підготовці майбутніх економістів : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Вінниця, 2006. 236 с.
59. Зацерковний В. І., Тіщаєв І. В., Демидов В. К. Методологія наукових досліджень : навч. посібник. Ніжин, 2017. 236 с.
60. Земка О. В. Формування підприємницької компетентності в майбутніх учителів технологій у процесі професійної підготовки : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Глухів, 2018. 340 с.

61. Зінченко В. О. Формування професійної спрямованості студентів економічних спеціальностей на початковому етапі навчання : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Луганськ, 2007. 264 с.
62. Зінчук Н. А. Управління фінансово-економічною діяльністю закладів освіти : навч. посіб. для самост. вивч. дисципліни «Управління фінансово-економічною діяльністю» для спец. «Управління навчальним закладом». Київ, 2013. 152 с.
63. Іваницька О. М. Формування економічної культури сучасного керівника навчального закладу. URL: http://firearticles.com/derjavne-upravlinnya/201-formuvannya-ekonomchnoyi-kulturi-suchasnogo-kervnika-navchalnogo-zakladu-vanicka-o-m.html (дата звернення: 22.12.2015).
64. Інноваційна модель підготовки магістрів у КПІ. URL: https://kpi.ua/1634-3 (дата звернення: 10.10.2017).
65. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.06. Київ, 2011. 36 с.
66. Капітанець О. М. Педагогічна підготовка менеджерів у вищих технічних навчальних закладах : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Тернопіль, 2001. 20 с.
67. Капітанець О. М. Педагогічна підготовка менеджерів у вищих технічних навчальних закладах : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Вінниця, 2001. 211 с.
68. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія. Київ, 2000. 332 с.
69. Карпов А. В. Психология менеджмента : учеб. пособие. Москва, 2000. 584 с.
70. Київський інститут бізнесу та технологій: офіційний сайт. URL: https://naqa.gov.ua/https://kibit.com.ua/ (дата звернення: 30.11.2016).

71. Кириленко О. М. Пріоритетні напрямки вдосконалення фінансування дошкільної освіти в Україні. *Світ фінансів*. 2014. Вип. 3. С. 20–30.
72. Клімова А. Науково-теоретичний аналіз готовності майбутніх менеджерів до управлінської. *Формування компетентного фахівця в умовах освітнього середовища вищого навчального закладу* : матеріали Всеукр. наук.-метод. семінару (12 квітня 2013 р.). Умань, 2013. С. 54–58.
73. Кодекс України про адміністративні правопорушення. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10 (дата звернення: 07.12.2015).
74. Колапс української освіти. URL: http://gazeta.dt.ua/EDUCATION/-kolaps_ukrayinskoyi_osviti.html (дата звернення: 04.12.2015).
75. Кондрашова Л. В. Морально-психологічна готовність студента до вчительської діяльності. Київ, 1997. С. 52.
76. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80 (дата звернення: 24.08.2018).
77. Коротков Э. М. Менеджмент : учебник. Москва, 2011. 640 с.
78. Кримінальний кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14/ed20200611#Text (дата звернення: 16.01.2016).
79. Кузьменко Ю. А. Корекція дисципліни «фінансово-економічна діяльність» як необхідна умова формування готовності майбутніх керівників навчальним закладом до професійної діяльності. *Наука і вища освіта* : тези доповідей XXVI Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 14 листопада 2018 р.). Запоріжжя, 2018. С. 231–232.
80. Кузьменко Ю. А. Аналіз досвіду формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка*

формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2018. Вип. 58–59 (111–112). С. 504–514.

81. Кузьменко Ю. А. Місце та роль підприємницької культури в структурі лідерської компетентності майбутніх управлінців. *Наукова школа академіка І. А. Зязюна у працях його соратників та учнів :* матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (23–25 травня 2018 р.). Харків, 2018. С. 38–41.
82. Кузьменко Ю. А. Перспективи екстраполяції професійної освіти сучасних підприємців в фахову підготовку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Дрогоманова*. *Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи* : зб. наук. пр. Київ, 2019. Вип. 67. С. 143–147.
83. Кузьменко Ю. А. Практична підготовка та стажування як важлива складова професійної підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка і психологія: актуальні проблеми досліджень на сучасному етапі :* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 5–6 квітня 2019 р.). Київ, 2019. С. 68–69.
84. Кузьменко Ю. А. Проблема вияву лідерської позиції вході контекстної практичної підготовки та стажування майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки.* 2019. № 1 (17). С. 243–251.
85. Кузьменко Ю. А. Проблема збереження майна в управлінській діяльності керівників закладів освіти. *Соціально-гуманітарний вісник :* зб. наук. пр. Харків, 2018. Вип. 22. С. 28–29.
86. Кузьменко Ю. А. Проблема удосконалення змісту підготовки майбутніх керівників закладів освіти. *Педагогіка вищої школи: досвід*

і тенденції розвитку : матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (21 березня 2019 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя, 2019. С. 61–63.

87. Кузьменко Ю. А. Результати дослідно-експериментальної роботи з перевірки ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / редкол.: А. В. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2019. Вип. 67. Т. 2. С. 56–60.
88. Лебідь О. В. Теоретичні та методичні основи формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури : дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Дніпро, 2018. 697 с.
89. Лебідь О. В. Формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління в умовах магістратури: теоретико-методичний аспект : монографія. Дніпро, 2017. 416 с.
90. Линенко А. Ф. Педагогічна діяльність і готовність до неї : монографія. Одеса, 1995. 80 с.
91. Лілік О. О., Сазонова О. В. Методика педагогічного супроводу написання кваліфікаційних робіт студентами-філологами. *Наукові записки НДУ ім. М. Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2014. № 3. С. 187–192.
92. Ліненко А. Ф. Готовність майбутнього вчителя до педагогічної діяльності. *Педагогіка і психологія*. 1995. № 1. С. 125–132.
93. Лузан П. Г., Сопівник І. В., Виговська С. В. Основи науково-педагогічних досліджень : навч. посібник. 2-ге вид., допов. Київ, 2010. 270 с.
94. Лях І. О. Методичні рекомендації до оцінки фінансово-економічної діяльності підприємств машинобудування на основі адаптивно-

реноваційного підходу. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. Харків, 2013. № 4 (24). С. 94–103.

95. Максименко С. Д., Щербан Т. Д. Професійне становлення молодого вчителя. Ужгород, 1998. 105 с.
96. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посібник. Тернопіль, 2007. 150 с.
97. Матукова Г. І. Підприємницька компетентність майбутніх фахівців економічного профілю: теорія і практика : монографія. Кривий Ріг, 2015. 539 с.
98. Менеджмент: теорія і практика : підручник. 2-ге вид., перероб і доп. Тернопіль, 2003. 490 с.
99. Методичні рекомендації до виконання дипломних робіт для студентів ОР «магістр» за спеціальністю 073 Менеджмент, освітня програма «Управління навчальним закладом». Івано-Франківськ, 2018. 38 с.
100. Методичні рекомендації до виконання дипломних робіт для студентів спеціальностей 011 «Науки про освіту» спеціалізації «Педагогіка вищої школи», 073 «Менеджмент» спеціалізації «Управління навчальним закладом (за типом)» другого (магістерського) рівня / уклад. Т. А. Борова, О. І. Деменко, В. А. Будянська. Харків, 2017. 61 с.
101. Методичні рекомендації до написання магістерських робіт Харківському національному педагогічному університеті імені Г. С. Сковороди. URL: http://ipohnpu.in.ua/slukhacham-ipo/temi-kursovikh-i-diplomnikh-robit/ (дата звернення: 04.05.2016).
102. Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційних робіт.URL:http://www.zhu.edu.ua/cpu_edu/pluginfile.php/182575/mod_resource/content/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0

%B8%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20%D0%B4%D0%BE%20%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BA%D1%83%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97%20%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B8%20%28%D0%A3%D0%9D%D0%97%29.pdf (дата звернення: 12.01.2019).

103. Миленкова Р. В. Формування інноваційної культури майбутніх фахівців банківської справи : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2008. 210 с.
104. Міжнародна програма Еразмус +. URL: http://erasmusplus.org.ua/-erasmus/ka2-proekty-spivpratsi/aliansy-znan.html (дата звернення: 04.12.2017).
105. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 (МСБО 7). Звіт про рух грошових коштів. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_019 (дата звернення: 30.12.2015).
106. Моляко В. А. Психологічна готовність до творчої праці. Київ, 1989. 48 с.
107. Мороз І. Місце фінансово-економічної компетентності в системі професійної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Нова педагогічна думка.* 2013. № 4. С. 13–16.
108. Московский финансово-промышленный университет «Синергия» : официальный сайт. URL: https://synergy.ru/ (дата обращения: 30.11.2016).
109. Навчальний план зі спеціальності 073 Менеджмент, освітня програма «Управління навчальним закладом». Класичний приватний університет, 2018.
110. НАПБ А.01.001. – 2014. «Правила пожежної безпеки в Україні» : Затверджені наказом МВС України від 30.12.2014 № 1417.

111. Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти : офіційний сайт. URL: https://naqa.gov.ua/ (дата звернення: 14.02.2019).
112. Новгородська Ю. Правова компетентність як важлива складова управлінської діяльності майбутнього керівника дошкільного навчального закладу. *Вісник Інституту розвитку дитини. Серія: Філософія, педагогіка, психологія*. 2013. Вип. 29. С. 101–106.
113. Огієнко О. І. Формування готовності до інноваційної діяльності як важлива складова професійної підготовки майбутнього вчителя. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2013. № 7(33). С. 154–161.
114. Ожегов С. Словарь русского языка. Москва, 1984. 816 с.
115. Омельченко Л. М. Психологічна готовність до інновацій як умова успішної професійної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів. *Науковий вісник НУБіП України*. 2016. № 233. С. 366–372.
116. Омельченко Л. М. Психологічна готовність майбутніх керівників навчальних закладів до інноваційної діяльності. *Наука і освіта*. 2015. № 8. С. 90–94.
117. Освіта в Україні: базові індикатори. Інформаційно-статистичний бюлетень / Міністерство освіти і науки України, ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2018. 209 с.
118. Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра Галузевого стандарту вищої освіти України за спеціальністю специфічних категорій 8.0000009 «Управління навчальним закладом». Міністерство освіти і науки України. Київ, 2006. 27 с.
119. Освітньо-професійна програма «Управління навчальним закладом» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Київ, 2018. 28 с.
120. Освітньо-професійна програма підготовки магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом». Київ, 2016. 61 с.

121. Освітньо-професійна програма підготовки магістра за спеціальністю 073 «Менеджент». Харків, 2016. 79 с.
122. Освітньо-професійна програма підготовки магістра за спеціальністю 073 «Менеджент», за спеціалізаціями «Бізнес-адміністрування», «Управління закладом освіти». Херсон, 2018. 11 с.
123. Освітньо-професійна програма підготовки магістра за спеціальністю 073 «Менеджент», освітня програма «Управління навчальним закладом». Бахмут, 2017. 23 с.
124. Основи методології та організації наукових досліджень : навч. посіб. для студ., курсантів, аспірантів і ад'юнктів / за ред. А.Є. Конверського. Київ, 2010. 352 с.
125. Оцінювання та відбір педагогічних інновацій: теоретико-прикладний аспект : наук.-метод. посібник / Л. І. Даниленко, Л. В. Буркова, Н. Ф. Федорова, В. І. Довбищенко, В. П. Чудакова. Київ, 2001. 185 с.
126. Паспорт спеціальності 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. URL: http://umo.edu.ua/specializovana-vchena-rada (дата звернення: 12.12.2016)
127. Пачковський Ю. Ф. Підприємництво як предмет соціопсихологічного дослідження : автореф. дис. ... д-ра. соціол. наук : 22.00.04. Київ, 2004. 36 с.
128. Пачковський Ю. Ф. Психологія підприємництва : навч. посібник. 3-тє вид. Київ, 2007. 416 с.
129. Педагогика : большая современная энциклопедия / авт.-сост. Е. С. Рапацевич. Минск, 2005. 719 с.
130. Педагогика: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. завед. / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, Е. Н. Шиянов ; под ред. В. А. Сластенина. Москва, 2002. 576 с.
131. Педагогическая энциклопедия / гл. ред. И. А. Киров. Москва, 1964. Т. 1. 831 с.

132. Педагогическая энциклопедия / гл. ред. И. А. Киров. Москва, 1966. Т. 3. 880 с.
133. Педагогический энциклопедический словарь / гл. ред. Б. М. Бим-Бад ; редкол.: М. М. Безруких, В. А. Болотов, Л. С. Глебова и др. Москва, 2003. 528 с.
134. Педагогіка вищої школи: словник-довідник / упор. О. О. Фунтікова. Запоріжжя, 2007. 404 с.
135. Педагогічна майстерність : підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривонос та ін. ; за ред. І. А. Зязюна. 2-ге вид., допов. і переробл. Київ, 2004. 422 с.
136. Педагогічний словник / за ред. М. Д. Ярмаченка. Київ, 2001. 516 с.
137. Пєхота О. М. Індивідуалізація професійно-педагогічної підготовки вчителя : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 1997. 52 с.
138. Підготовка керівника навчального закладу до управлінської діяльності в ринкових умовах : навч. посібник / Чміль А. І., Маслов В. І., Дмитренко Г. А., Єльникова Г. В., Федоров Г. В. ; за ред. А. І. Чміля. Київ, 2006. 128 с.
139. Пікельна В. С. Управління школою : у 2 ч. Харків, 2004. Ч. 1. 112 с.
140. Платонов К. К. Краткий словарь системы психологических. Москва, 1984. 174 с.
141. Погожа Н.В. Управління маркетингом на підприємствах сфери послуг : дис. … канд. економ. наук : 08.06.01. Київ, 2006. 193 с.
142. Полисаєв О. О. Лідерство в контексті суспільних трансформацій: соціально-філософський аналіз : дис. … канд. філос. наук : 09.00.03. Переяслав-Хмельницький, 2018. 201 с.
143. Полонский В. Словарь по образованию и педагогике. Москва, 2004. 512 с.
144. Потайчук І. В. Економічна безпека підприємства. *Економічна та інформаційна безпека: проблеми та перспективи* : матеріали

Міжнар. наук.-практ. конф. (27 квітня 2018 р.). Дніпро, 2018. С. 168–169.

145. Поташник М. М., Моисеев А. М. Управление современной школой (в вопросах и ответах) : пособие для руководителей общеобразовательных учебных организаций. Москва, 1998. 352 с.
146. Про затвердження Переліку паспортів у галузі педагогічних наук : Постанова Президії Вищої атестаційної комісії України від 14 вересня 2006 р. № 6-06/8. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MUS5828.html (дата звернення: 12.12.2016))
147. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля і біржова діяльність» для другого (магістерського) рівня освіти : Наказ МОН України від 10.07.2019 № 961. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/076-pidpriemnitstvo-torgivlya-ta-birzhova-diyalnist-magistr.pdf (дата звернення: 10.08.2019).
148. ПрофиДиплом : сайт. URL: https://profdiplom.com.ua/ (дата звернення: 16.03.2017).
149. Пшенична Л. В. Управління фінансово економічною діяльністю: навчально-методичний посібник : навч.-метод. комплекс для магістрів спеціальності 8.18010020 «Управління начальним закладом». Суми, 2016. 264 с.
150. Пшенична О. С. Якість підготовки майбутнього менеджера: сутність поняття та особливості оцінювання. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2016. Вип. 48. С. 393–402.
151. Пшенична О. С. Основні аспекти організації та проведення педагогічного експерименту в умовах вищого навчального закладу.

Вісник Запорізького національного університету: Педагогічні науки. Запоріжжя, 2014. № 1 (22). С. 153–159.

152. Радислав Гандапас : официальный сайт. URL: http://radislavgandapas.com/ (дата обращения: 12.02.2019).
153. Разуменко Д. О. Формування економічної культури майбутніх учителя у фаховій підготовці : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Харків, 2007. 19 с.
154. Реан А.А. Психология и психодиагностика личности : теория, методы исследования, практикум. Санкт-Петербург : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2006. 255 с.
155. Різник В. В. Формування готовності майбутніх фахівців економічних спеціальностей до професійної діяльності у процесі вивчення спеціальних дисциплін : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2010. 20 с.
156. Роберто М. А. Почему великие лидеры не принимают ответ «да»: управление конфликтом ради консенсуса. Днепропетровск, 2006. 224 с.
157. Робоча програма навчальної дисципліни 8.18010020 «Управління фінансово-економічної діяльності» / укл. В. В. Павлюк. Київ, 2015. 47 с.
158. Робоча програма навчальної дисципліни 8.18010020 «Управління фінансово-економічної діяльності» / укл. В. В. Омельчук. Київ, 2012. 30 с.
159. Романовський О. Г., Середа Н. В. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духовного лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2013. № 3. С. 20–27.
160. Романовський О. О. Шляхи впровадження інновацій, підприємництва та підприємницької освіти в системі національної освіти України : монографія. Вінниця, 2010. 416 с.

161. Россоха М. Ю. Управління процесом професійної підготовки майбутніх менеджерів сфери освіти : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.06. Черкаси, 2015. 20 с.
162. Руденко В. М. Математична статистика : навч. посібник. Київ, 2012. 304 с.
163. Руденко В. М., Руденко Н. М. Математичні методи в психології : підручник. Київ, 2009. 384 с.
164. Рыжиков В. С. Методика формирования экономической культуры в процессе подготовки будущих юристов : дис. … канд. пед. наук. Кировоград, 2006. 233 с.
165. Садова Т. А. Професійна компетентність та готовність до педагогічної діяльності: сутність і взаємозв'язок. *Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету (Педагогічні науки)*. Бердянськ, 2010. № 1. С. 86–90.
166. Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво : довідник. Київ, 2003. 379 с.
167. Сисоєва С. О., Кристопчук Т. Є. Методологія науково-педагогічних досліджень : підруч. для магістрів спец. «Педагогіка вищої школи». Рівне, 2013. 359 с.
168. Скільки заробляють вчителі в різних країнах. *Освіторія*. 2017. 2 жовтня. URL: https://osvitoria.media/experience/skilky-zaroblyayut-vchyteli-v-riznyh-krayinah-svitu/ (дата звернення: 01.11.2017).
169. Сластенин В. А. Гуманистическая парадигма педагогического образования. *Магистр*. 1994. № 6. С. 2–7.
170. Словник психолого-педагогічних понять і термінів. URL: http://osvita.ua/school/method/psychology/1270/ (дата звернення: 07.07.2015).
171. Словник франчайзингу та бізнесу. URL: http://franchising.ua/slovnik/ekonomichna-diyalnist/138/ (дата звернення: 07.07.2015).

172. Словник-довідник з професійної педагогіки / ред.-упоряд. А. В. Семенова. Одеса, 2006. 272 с.
173. Соболь Л. В. Розвиток фінансового лізингу в аграрних підприємствах : дис. … канд. економ. наук : 08.00.04. Дніпропетровськ, 2008. 235 с.
174. Советский энциклопедический словарь. Москва, 1991. 1600 с.
175. Современный философский словарь / под ред. Г. М. Коджаспировой, А. Ю. Коджаспирова. Екатеринбург, 1996. 450 с.
176. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності :теорія і практика : монографія. Луганськ, 2005. 384 с.
177. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти : Затверджено та введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 10.07.2019 № 959. URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf (дата звернення: 15.07.2019).
178. Стельмах О.О. Інтерактивні маркетингові комунікації в менеджменті підприємства : дис. ... канд. економ. наук : 08.06.01. Донецьк, 2006. 176 с.
179. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации / Томпсон-мл. А. А., Стрикленд III А. Дж. ; пер. с англ. Москва, 2001. 576 с.
180. Стрельніков М. В. Розвиток підприємницької компетентності магістрантів з управління та адміністрування : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Полтава, 2017. 302 с.
181. Сущенко Л. О. Теоретичні і методичні засади організації науково-дослідної роботи майбутніх педагогів у вищих навчальних закладах : дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 2014. 533 с.

182. Тандир Л. В. Формування економічної культури студентів промислово-економічного коледжу в професійній підготовці : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Житомир, 2009. 249 с.
183. Тарасова С. М. Формування у майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю готовності до управлінської діяльності : автореф. дис. …канд. пед. наук: 13.00.04. Кіровоград, 2006. 20 с
184. Тверезовська Н. Т., Сидоренко В. К. Методологія педагогічного дослідження : навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ, 2013. 439 с.
185. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. Москва, 1991. 55 с.
186. Технічна енциклопедія TechTrend. URL: http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=8660 (дата звернення: 15.12.2015).
187. Тимцуник Ю. М. Підготовка майбутніх магістрів управління навчальними закладами до маркетингової діяльності : автореф. дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Переяслав-Хмельницький, 2019. 22 с.
188. Трачук Т. В. Дидактичні засади розвитку економічних знань вчителя в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. … канд. пед. наук : 13.00.09. Луцьк, 2006. 202 с.
189. Троцко Г. В. Теоретичні та методичні основи підготовки студентів до виховної діяльності у вищих педагогічних навчальних закладах : автореф. дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 1997. 54 с.
190. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф Тейлор, Г. Форд. Москва, 2002. 476 с.
191. Управління навчальним закладом : навч.-метод. посібник : у 2 ч. / О. І. Мармаза, О. М. Касьянова, В. В. Григораш та ін. Харків, 2003. Ч. 1. Абетка менеджера освіти. 160 с.
192. Федоров О. В. Формування підприємницької культури дизайнера в умовах приватного вищого навчального закладу : дис. … канд. пед. наук : 13.00.04. Черкаси, 2011. 287 с.
193. Філософський енциклопедичний словник. Київ, 2002. 742 с.

194. Фінансова діяльність підприємства : підруч. для студ. вузів. Київ, 1998. 310 с.

195. Хаустова О. В. Формування готовності педагога до інноваційної діяльності як педагогічна проблема. URL: http://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp2/upravlenie/ha ustova.pdf (дата звернення: 14.01.2016).

196. Хміль Ф. Менеджмент: підручник для студ. вузів. Київ, 2003. 607 с.

197. Частный комплекс непрерывного образования «Школа «Эйдос» : сайт. URL: http://eidos.zp.ua/ (дата обращения: 20.03.2017).

198. Черемісова Т. А. Деякі аспекти руху грошових коштів підприємства відповідно до П(с)БО 4 матеріали конференції: *Проблеми та шляхи вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності* : зб. наук. пр. V Міжнар. наук.-практ. конф. (4–5 квіт. 2013 р.) : у 4 т. Дніпропетровськ, 2013. Т. 4. С. 83.

199. Черепанов В. С. Экспертные методы в педагогике : учеб. пособие. Пермь, 1988. 83 с.

200. Черненко Н. М. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками у навчальних закладах : дис. … д-ра пед. наук : 13.00.04. Одеса, 2016. 511 с.

201. Чечура Ю. А. Актуальність проблеми формування підприємницької культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. *Наука і вища освіта* : тези доповідей XXIII Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 23 квітня 2015 р.). Запоріжжя, 2015. С. 340–341.

202. Чечура Ю. А. Висвітлення фінансово-економічної діяльності керівників у змісті професійної освіти магістрів з управління навчальним закладом. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2016. Вип. 48 (101). С. 443–449.

203. Чечура Ю. А. Готовність до фінансово-економічної діяльності як результат професійної підготовки майбутніх керівників навчальних закладів. *Наука і вища освіта* : тези доповідей XXV Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 8 квітня 2017 р.). Запоріжжя, 2017. С. 236–237.

204. Чечура Ю. А. Постановка проблеми формування підприємницької культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2015. Вип. 42 (96). С. 128–132.

205. Чечура Ю. А. Термінологічний базис дослідження готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2017. Вип. 53(106). С. 362–371.

206. Чечура Ю. А. Фінансово-економічна складова у професійній освіті магістрів з управління навчальним закладом. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXIV Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 8 квітня 2016 р.). Запоріжжя, 2016. С. 286–288.

207. Чечура Ю. А. Шляхи вдосконалення обліку витрат на оплату праці в бюджетних установах. *Наука і вища освіта* : тези доповідей XXII Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 18 квітня 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 102–103.

208. Шашмарьова Л. О. Ефективність економічної діяльності промислового підприємства : автореф. дис. … канд. економ. наук : 08.06.01. Харків, 2000. 16 с.

209. Ящук Т. А. Механізм фінансування ЗВО в умовах нестабільності ринку освітніх послуг : дис. … канд. економ. наук : 08.00.03 / ВНЗ «Університет економіки і права «Крок». Київ, 2019. 315 с.

210. Dipservis : сайт. URL: https://dipservis.com.ua (дата звернення: 16.03.2017).
211. Kuzmenko Yu. A. Mechanisms and means of training in financial and economic issues for masters in management of educational institutions. *Development priorities of pedagogical sciences in the XXI century*: collective monograph / A. O. Bessarab, M. D. Diachenko, Jan Grzesiak, O. I. Ivanitsky, etc. Lviv ; Torun, 2019. P. 89–108.
212. Munich Business School : офіційний сайт. URL: https://www.munich-business-school.de/en/executive-education (дата звернення: 16.06.2016).
213. Parker Follett M. Prophet of Management. Massachusetts, 1996. 309 p.
214. Start Up Fest. URL: https://startupfest.in.ua/ (дата звернення: 29.11.2019).
215. Zaychka.com.ua. Студенческие работы на заказ. URL: https://zaychka.com.ua/ (дата звернення: 16.03.2017).

ДОДАТКИ

Додаток А

Листування для визначення ознак якісної фінансово-економічної діяльності

Вельмишановний випускнику магістратури КПУ!

Ваші очевидні успіхи в управлінні, організації, розвитку та процвітанні навчального закладу, який Ви очолюєте, свідчать про необхідність вивчення обраних методів та стратегій управлінської роботи.

У зв’язку із цим просимо поділитися думками та особистими узагальненнями щодо фінансово-економічної складової Вашої діяльності, її змісту та ціннісних установок, з метою виділення ключових компетентностей у цій галузі.

Просимо Вас визначити 10 основних умінь, якостей або характеристик, що роблять керівника ефективним, а навчальний заклад заможним.

Дякуємо за співпрацю! Чекаємо на Вашу відповідь!

З повагою, науково-педагогічні працівники кафедри освіти та управління навчальним закладом Класичного приватного університету.

Додаток Б

Результати опитування експертів

Таблиця Б.1

Зведені результати відповідей експертів-керівників щодо показників психо-мотиваційного компонента

№ експерту	Бажання отримувати гідні матеріальні винагороди за свою працю	Можливість активної участі у розвитку території проживання (у разі, коли керівник проживає неподалік від школи)	Можливість подальшої екстра-освітньої соціальної кар'єри	Можливість отримання високого соціального статусу	Можливість багатовекторної професійної та особистісної самореалізації	Впевненість у «завтрашньому дні»	Можливість створення психологічно комфортного професійного середовища	Можливість делегування шаблонних завдань, які не вимагають розумових зусиль	Можливість активної комунікації з оточуючим (в тому числі з «потрібними людьми»)	Можливість реалізації педагогічної та життєвої місії
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1
2	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
3	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0
4	0	0	1	1	0	1	0	1	0	1
5	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0
6	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0
7	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
8	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0
9	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
10	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
11	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0
12	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0
13	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0
14	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0
15	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
16	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0
17	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
18	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1
19	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
20	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
21	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0
22	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0
23	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
24	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0
25	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
26	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0
27	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0
28	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1
29	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0
30	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0
31	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
32	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
33	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
34	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1
35	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
36	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
37	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
38	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
39	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
40	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0
41	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0
42	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0
43	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0
44	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0
45	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0
46	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0
47	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0
48	1	1	0	1	0	1	0	0	0	1
49	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0
50	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0
51	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0
52	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
53	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0
54	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1
55	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
56	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0
57	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1
58	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0
59	1	1	0	0	1	0	1	1	0	0
60	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
61	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
62	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1
63	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0
64	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0
65	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0
66	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
67	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0
68	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0
69	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
70	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
71	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1
72	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0
73	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0
74	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0
75	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
76	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0
77	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0
78	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0
79	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1
80	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0
81	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0
82	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0
83	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0
84	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0
85	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1
86	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
87	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
88	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
89	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0
90	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0
91	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
92	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0
93	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
94	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0
95	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
96	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0
97	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1
98	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0
99	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
100	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0
101	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0
102	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0

Продовження табл. Б.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
103	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0
104	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0
105	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0
106	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1
107	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
108	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0
109	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0
110	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0
111	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
112	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
113	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0
114	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0
115	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0
116	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0
117	0	1	1	1	0	0	0	0	1	0
118	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
119	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
120	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0
121	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0
122	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1
123	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0
124	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0
125	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1
126	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1
127	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1
128	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0
129	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0
130	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0

Таблиця Б.2

Зведені результати відповідей експертів-керівників щодо показників когнітивного компоненту

№ експерту	Знання змісту фінансово-економічних обов'язків і повноважень керівника та дорадчих органів	Знання основних та додаткових джерел фінансування НЗ	Розуміння головних ризиків ФЕД НЗ	Знання варіантів стратегій та програм фінансово-економічного розвитку закладу	Розуміння способів організації конкурентного фінансово-економічного середовища серед структурних підрозділів НЗ	Знання нормативно-правових процедур встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	Практичні знання щодо юридичних особливостей супроводу ФЕД (облікових документів та ін.)	Обізнаність у сфері маркетингу та реклами	Знання методів організації командної співпраці та способів мотивації до роботи персоналу	Знання методів супроводу головних управлінських функцій (постановка цілей, планування, організація, контроль, корекція, мотивування)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0
2	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1
3	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0
4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
5	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0
6	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0
7	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
8	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
9	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
10	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0
11	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0
12	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0
13	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0
14	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
15	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0
16	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0
17	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
18	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0
19	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
20	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0
21	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0

Продовження табл. Б.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
22	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0
23	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0
24	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0
25	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1
26	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0
27	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0
28	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
29	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0
30	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1
31	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0
32	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
33	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0
34	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1
35	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0
36	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0
37	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1
38	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
39	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1
40	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0
41	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0
42	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0
43	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
44	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
45	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
46	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0
47	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
48	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
49	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0
50	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0
51	0	0	1	1	1	0	1	0	0	0
52	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1
53	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
54	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0
55	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0
56	1	1	1	0	0	1	0	1	0	0
57	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
58	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0

Продовження табл. Б.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
59	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0
60	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
61	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1
62	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0
63	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0
64	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0
65	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1
66	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0
67	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
68	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0
69	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
70	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
71	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0
72	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
73	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0
74	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0
75	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
76	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
77	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
78	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0
79	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
80	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
81	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
82	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
83	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0
84	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1
85	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0
86	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0
87	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
88	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
89	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1
90	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0
91	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0
92	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
93	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1
94	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0
95	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0

Продовження табл. Б.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
96	1	1	1	0	0	0	0	0	1	0
97	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
98	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
99	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
100	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0
101	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0
102	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0
103	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1
104	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0
105	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1
106	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0
107	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1
108	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0
109	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
110	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0
111	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0
112	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0
113	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
114	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0
115	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1
116	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0
117	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0
118	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0
119	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0
120	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1
121	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0
122	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0
123	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1
124	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0
125	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0
126	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1
127	0	0	1	0	1	1	0	1	0	1
128	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
129	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0
130	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1

Таблиця Б.3

Зведені результати відповідей експертів-керівників щодо показників діяльнісного компонента

№ експерту	Практичні вміння з планування, координації, регулювання та контролю за матеріально-технічним станом та фінансово-економічними показниками НЗ	Практичні навички з організації взаємодії закладу з іншими установами та підприємствами, органами місцевого самоврядування з фінансово-економічних питань	Наявність емпіричного або квазіпрактичного досвіду участі у тендерних операціях, конкурсах, грантах тощо	Наявність практичних навичок прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здачі в оренду юридичним та фізичним особам рухомого і нерухомого майна НЗ	Вміння презентації та популяризації результатів ФЕД ЗО (щорічні, оперативні, проєктні звіти тощо)	Наявність розуміння та квазіпрофесійного досвіду встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	Компетентність у здійсненні моніторингу ефективності фінансово-економічної діяльності на основі звітних документів	Компетентність в організації інтерактивного дискусійного поля суб'єктів педагогічного процесу щодо підприємницької стратегії НЗ	Вміння накладати на працівників стягнення у відповідності з чинним законодавством	Вміння користування довгостроковими та короткостроковими кредитами як від національних, так і закордонних партнерів
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1
2	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
3	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
4	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0
5	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
6	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
7	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0
8	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
9	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0
10	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0
11	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1
12	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
13	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0
14	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
15	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
16	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0
17	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
18	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0

Продовження табл. Б.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
19	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
20	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0
21	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0
22	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0
23	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1
24	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0
25	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0
26	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0
27	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
28	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0
29	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0
30	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1
31	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0
32	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0
33	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1
34	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
35	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0
36	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0
37	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0
38	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0
39	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
40	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0
41	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
42	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0
43	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0
44	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0
45	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0
46	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1
47	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
48	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
49	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0
50	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0
51	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
52	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1
53	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
54	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
55	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0
56	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
57	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0
58	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0
59	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0
60	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0

Продовження табл. Б.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
61	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0
62	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
63	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0
64	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
65	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0
66	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0
67	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0
68	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
69	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
70	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
71	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0
72	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1
73	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
74	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1
75	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0
76	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
77	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
78	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
79	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0
80	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
81	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0
82	1	1	0	0	1	0	1	0	1	0
83	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0
84	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0
85	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
86	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0
87	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0
88	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0
89	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0
90	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
91	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0
92	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
93	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0
94	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0
95	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0
96	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0
97	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
98	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0
99	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1
100	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
101	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0
102	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0

Продовження табл. Б.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
103	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0
104	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
105	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0
106	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0
107	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0
108	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0
109	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0
110	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0
111	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0
112	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0
113	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0
114	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
115	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0
116	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0
117	1	0	1	0	1	1	0	0	1	0
118	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
119	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0
120	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0
121	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0
122	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0
123	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0
124	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0
125	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0
126	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0
127	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
128	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0
129	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
130	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0

Таблиця Б.4

Результати оцінювання показників компонентів готовності до ФЕД експертів-представників академічної спільноти

№	Ознаки готовності	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Психо-мотиваційний компонент													
1	Бажання отримувати гідні матеріальні винагороди за свою працю	8	10	8	7	9	9	9	7	9	7	8	7
2	Можливість отримання високого соціального статусу	6	7	8	6	7	6	9	8	9	9	7	6
3	Можливість багатовекторної професійної та особистісної самореалізації	6	5	7	7	5	6	6	7	5	6	8	8
4	Можливість активної участі у розвитку території проживання (у разі, коли керівник проживає неподалік від школи)	5	4	8	6	8	7	7	5	6	5	4	6
5	Впевненість у «завтрашньому дні»	5	3	6	7	5	7	3	7	3	7	4	2
6	Можливість активної комунікації з оточуючим (в тому числі з «потрібними людьми»)	4	2	3	2	4	3	7	7	4	6	4	6
7	Можливість подальшої екстра-освітньої соціальної кар'єри	3	7	6	3	5	5	1	4	2	5	4	3
8	Можливість створення психологічно комфортного професійного середовища	4	4	6	3	4	1	1	3	7	1	7	6
9	Можливість делегування шаблонних завдань, які не вимагають розумових зусиль	2	4	3	3	3	3	6	4	5	2	1	2
10	Можливість реалізації педагогічної та життєвої місії	3	5	2	4	2	1	3	1	1	2	1	6
Когнітивний компонент													
1	Знання основних та додаткових джерел фінансування НЗ	9	8	10	7	8	9	9	10	7	10	8	9

Продовження табл. Б.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2	Знання варіантів стратегій та програм фінансово-економічного розвитку закладу	9	7	8	8	9	10	7	8	9	9	9	7
3	Знання змісту фінансово-економічних обов'язків і повноважень керівника та дорадчих органів	8	8	9	9	6	7	8	9	9	8	7	6
4	Розуміння головних ризиків ФЕД НЗ	5	6	4	7	5	7	8	6	7	9	6	5
5	Знання нормативно-правових процедур встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	6	5	7	5	6	3	9	7	4	5	4	3
6	Практичні знання щодо юридичних особливостей супроводу ФЕД (облікових документів та ін.)	5	6	4	3	5	4	3	6	9	8	3	4
7	Розуміння способів організації конкурентного фінансово-економічного середовища серед структурних підрозділів НЗ	4	5	2	4	5	3	6	6	5	7	3	5
8	Обізнаність у сфері маркетингу та реклами	4	2	6	4	2	6	7	2	5	3	5	5
9	Знання методів організації командної співпраці та способів мотивації до роботи персоналу	5	5	4	5	3	3	6	1	5	4	2	3
10	Знання методів супроводу головних управлінських функцій (постановка цілей, планування, організація, контроль, корекція, мотивування)	3	2	4	3	2	3	4	2	5	5	1	2

Продовження табл. Б.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Діяльнісний компонент													
1	Наявність емпіричного або квазіпрактичного досвіду участі у тендерних операціях, конкурсах, грантах тощо	9	10	8	8	10	8	7	8	7	8	8	8
2	Практичні навички з організації взаємодії закладу з іншими установами та підприємствами, органами місцевого самоврядування з фінансово-економічних питань	7	8	9	7	9	7	8	9	8	7	9	7
3	Наявність практичних навичок прийняття рішень стосовно купівлі, продажу, передачі, здачі в оренду юридичним та фізичним особам рухомого і нерухомого майна НЗ	6	8	7	6	8	6	6	7	6	7	7	6
4	Практичні вміння з планування, координації, регулювання та контролю за матеріально-технічним станом та фінансово-економічними показниками НЗ	6	5	6	5	6	5	6	5	7	7	6	4
5	Вміння презентації та популяризації результатів ФЕД ЗО (щорічні, оперативні, проєктні звіти тощо)	4	3	5	3	2	7	5	4	5	5	4	5
6	Компетентність в організації інтерактивного дискусійного поля суб’єктів педагогічного процесу щодо підприємницької стратегії НЗ	5	5	4	2	5	3	4	4	5	3	2	3

Продовження табл. Б.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
7	Наявність розуміння та квазіпрофесійного досвіду встановлення надбавок, доплат, премій працівникам закладу за рахунок і в межах фонду оплати праці та інших встановлених джерел фінансування	3	2	1	2	3	3	3	2	4	3	5	9
8	Компетентність у здійсненні моніторингу ефективності фінансово-економічної діяльності на основі звітних документів	2	5	4	1	2	3	2	4	4	5	3	4
9	Вміння накладати на працівників стягнення у відповідності з чинним законодавством	1	1	2	3	2	1	2	3	2	5	2	4
10	Вміння користування довгостроковими та короткостроковими кредитами як від національних, так і закордонних партнерів	2	3	1	2	1	3	2	1	2	2	2	1

Додаток В

Опитувальник Ю. Орлова «Потреба в досягненні»

(Елисеев О. П. Практикум по психологии личности. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 560 с.)

Загальна характеристика методики: Методика спрямована на дослідження особливостей мотивації досягнень й запропонована Ю. Орловим у 1978 році. Опитувальник рекомендований для дослідження впливу мотивації досягнення на ефективність діяльності. У методиці міститься 22 твердження, які дозволяють уточнити думки досліджуваних щодо власних потреб, інтересів тощо. Варто зазначити, що Ю. Орлов розглядав потребу в досягненні як основу мотиву досягнення та характеризував її через призму постійного суперництва людини з власним «Я» у намаганні перевершити раніше досягнутий рівень, виконати щось краще, ніж раніше тощо. Інструкція для учасників дослідження: Якщо Ви згодні з твердженням, поставте знак «+» поряд з його номером у листі, якщо не згодні – «-». Майте на увазі, що твердження дуже короткі й не можуть містити всі необхідні подробиці. Уявляйте собі типові результати і не замислюйтеся над деталями. Не витрачайте час на обдумування, відповідайте швидко, давайте першу відповідь, яка приходить вам на думку.

Текст опитувальника:

1. Думаю, що успіх у житті залежить більше від випадку, ніж від розрахунку.
2. Якщо я позбудуся улюбленого заняття, життя втратить для мене сенс.
3. Для мене в будь-якій справі важливіше його виконання, а не кінцевий результат.
4. Вважаю, що люди більше страждають від невдач на роботі, чим від поганих взаємовідносин з близькими.
5. На мою думку, більшість людей живуть майбутніми, а не нагальними цілями.
6. У житті у мене було більше успіхів, ніж невдач.
7. Емоційні люди мені подобаються більше, ніж дієві.
8. Навіть у звичайній роботі я прагну удосконалити деякі її елементи.

9. Захоплений думками про успіх, я можу забути про заходи обережності.
10. Мої батьки вважали мене ледачою дитиною.
11. Думаю, що в моїх невдачах швидше винні обставини, ніж я сам.
12. Мої батьки дуже суворо контролювали мене.
13. Терпіння у мені більше, ніж здібностей.
14. Лінь, а не сумнів в успіху змушує мене частіше відмовлятися від своїх намірів.
15. Думаю, що я упевнена в собі людина.
16. Заради успіху я можу ризикнути, якщо навіть шанси не на мою користь.
17. Я не старанна людина.
18. Коли все йде гладко, моя енергія посилюється.
19. Якби я був журналістом, я писав би швидше про оригінальні винаходи людей, ніж про події.
20. Мої близькі зазвичай не розділяють моїх планів.
21. Рівень моїх вимог до життя нижчий, ніж у моїх товаришів.
22. Мені здається, що наполегливості в мені більше, ніж здібностей.

Опрацювання та інтерпретація результатів: Підраховується кількість позитивних відповідей («+») на питання 2, 4, 6, 8, 9, 13, 15, 16, 18. 19, 22 і кількість негативних відповідей («-») на решту усіх запитань. Рівень потреби в досягненні визначається за допомогою наступної таблиці: 2–11 – низький рівень 12–15 – середній рівень 16–22 – високий рівень.

Додаток Г

Методика вивчення мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір у модифікації А. Реана)

Інструкція. Прочитайте перераховані нижче мотиви професійної діяльності і дайте оцінку їх значущості для Вас за 5-бальною шкалою.

№	Мотиви	Бали
1	Грошовий заробіток	
2	Прагнення до просування по роботі	
3	Прагнення уникнути критики з боку керівника і колег	
4	Прагнення уникнути можливих покарань і неприємностей	
5	Потреба в досягненні соціального престижу і поваги з боку інших	
6	Задоволення від самого процесу і результату роботи	
7	Можливість найбільш повної самореалізації саме в даній діяльності	

Підраховуються показники внутрішньої (ВМ), зовнішньої позитивної (ЗПМ) і зовнішньої негативної (ЗНМ) мотивації у відповідності з ключем. ВМ= (оцінка п. 6 + оцінка п. 7) / 2; ЗПМ= (оцінка в п. 1 + оцінка в п. 2 + оцінка в п. 5) / 3; ЗНМ= (оцінка в п. 3 + оцінка пв п. 4) / 2. Показником вираженості кожного типу мотивації буде число в межах від 1 до 5 (можливе дробове число). Визначається мотиваційний комплекс особистості.

Оптимальним вважається співвідношення:

ВМ >ЗПМ > ЗНМ і ВМ = ЗПМ >ЗНМ.

Найгіршим – ЗНМ > ЗПМ > ВМ.

Чим оптимальніше мотиваційний комплекс, чим більш активність студента мотивована самим змістом професійної діяльності, прагненням досягти в ній певних позитивних результатів, і навпаки.

Джерело: Реан, А.А., (2006). Психология и психодиагностика личности. Теория, методы исследования, практикум: арсенал практического психолога. Санкт-Петербург: ПраймЕврознак.

Додаток Д

Тест на загальні здібності на підприємництво (GET TEST)

(Пачковський Ю. Психологія підприємництва : навчальний посібник. 3-тє вид. Київ : Каравела, 2007. С. 63–69).

*Інструкція досліджуваному: «*Тест містить 54 твердження. Прочитайте уважно кожне твердження. Якщо Ви погоджуєтесь з твердженням, то в бланку відповідей у клітинці обведіть «А», розміщену під порядковим номером твердження, відповідь па яке Ви даєте. Відповідно, якщо Ви не погоджуєтесь з твердженням, обведіть у цій самій клітинці літеру «В». У тексті не існує правильних чи неправильних відповідей. Свою думку висловлюйте вільно і відверто і Ви отримаєте достовірні дані про свої психологічні особливості. Краще давати ту відповідь, яка першою спадає па думку. Час, відведений па виконання тесту, – 10 хвилин. Якщо все зрозуміло, починайте давати відповіді».

Опитувальник

1. Я не проти виконувати рутинну роботу за умови, що вона добре оплачується.

2. Коли визначаю для себе мету, я обираю переважно складні цілі.

3. Я не люблю робити щось нове та нетрадиційне.

4. Здібні люди, які не досягають успіху, зазвичай не використовують шансів, які їм надаються.

5. Я рідко мрію.

6. Зазвичай я відстоюю свою точку зору, якщо хтось зі мною не погоджується.

7. Ти або щось уміємш, або не вмієш, зусилля тут не мають жодного значення.

8. Подекуди людям здається, що мої ідеї є незвичними.

9. Якщо я б хотів зіграти в азартну гру, я б зіграв у лотерею, а не в карти.

10. Мені подобаються важкі завдання, які розвивають мої здібності, а не ті, що мені легше вдаються.

11. Я падаю перевагу роботі з помірним гарантованим достатком, ніж роботі, виконання якої може принести збитки, якщо в мене щось не вийде.

12. Я люблю робити те, що мені до вподоби, не хвилюючись про тс, що подумають інші.

13. У більшості випадків, якщо людям щось не вдається, то це пов´язано з невезінням.

14. Мені подобається пізнавати щось нове, навіть якщо доведеться долати труднощі.

15. Якщо в мене виникають проблеми з виконанням завдання, я його відкладаю і переходжу до іншого.

16. Якщо я планую, завжди виконую намічений план.

17. Мені не подобаються раптові зміни в моєму житті.

18. Я би пішов на ризик, якщо шанси б на успіх були 50/50.

19. Я більше розмірковую про теперішнє і минуле, ніж про майбутнє.

20. Якщо б у мене виникла добра ідея, як заробити гроші, я позичив би необхідні кошти для того, щоб її втілити.

21. Працюючи у групі, я не проти того, щоб дати можливість комусь керувати процесом.

22. Загалом люди отримують те, на що вони заслуговують.

23. Я не люблю здогадуватися.

24. Важливішим є добре виконана робота, ніж стосунки з людьми:

25. Я отримаю від життя все те, чого хочу, якщо буду виконувати накази тих людей, які мною керують.

26. Люди вважають, що я ставлю забагато питань.

27. Якщо є можливість поразки, я не ризикуватиму.

28. Мене роздратовує, коли люди запізнюються.

29. Коли я приймаю рішення, мені необхідно мати всі факти, незалежно від того, скільки часу знадобиться для цього.

30. Коли я виконую завдання, рідко звертаюсь по допомогу.

31. Неможливо досягти успіху, якщо ви не перебуваєте у відповідному місці в потрібний час.

32. Мені до вподоби виконання різноманітної праці, ніж дуже добре виконувати одну роботу.

33. Я ліпше працював би з людиною, яка мені подобається, але не дуже добре управляється зі своєю роботою, ніж з кимось, хто мені не до вподоби, хоча є гарним професіоналом.

34. Успіх – це результат важкої праці, він не обов´язково пов´язаний з везінням.

35. Я люблю працювати за звичними схемами, не випробовуючи нові методи.

36. Перш ніж прийняти важливе рішення, я дуже швидко зважую всі «за» і «проти», не зволікаючи з часом па роздуми.

37. Я краще працюватиму над роботою як член команди, ніж братиму відповідальність па себе.

38. Я краще використаю можливість, яка зможе поліпшити ситуацію, ніж робити те, що мені буде одночасно подобатися.

39. Я роблю те, чого від мене очікують, та дію відповідно до інструкцій.

40. Для мене досягнути те, що я хочу, мало пов´язане з везінням.

41. Мені подобається, коли моє життя є організованим і спланованим.

42. Коли я маю справу зі складним завданням, я більше думаю про успіх, ніж про можливу невдачу.

43. Я переконаний у тім, що все те, що відбувається у моєму житті, значною мірою визначається іншими людьми.

44. Я зможу впоратися з багатьма справами одночасно.

45. Мені важко усвідомлювати залежність від послуг, наданих іншими людьми.

46. Я рано встаю, пізно лягаю та не їм через те, щоб виконати певну роботу.

47. Те, до чого ми звикли, є набагато кращим, ніж щось невідоме.

48. Більшість людей вважає, що я впертий.

49. Невдачі людей рідко є результатом поганого планування.

50. Інколи в мене виникає стільки ідей, що я не знаю, яку з них обрати.

51. Мені легко розслабитися під час відпустки.

52. Я отримую від життя все тс, що я хочу, бо наполегливо працюю над цим.

53. Мені легше адаптуватися до змін, ніж дотримуватися рутини.

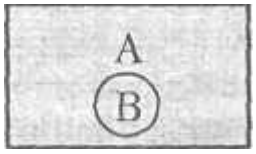
54. Мені подобається розпочинати нові проекти, навіть якщо вони є ризикованими.

Бланк відповідей

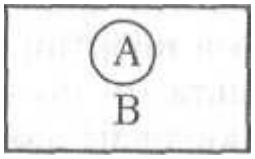
№ рядка						
1	46 A B	37 A B	28 A B	19 A B	10 A B	1 A B
2	47 A B	38 A B	29 A B	20 A B	11 A B	2 A B
3	48 A B	39 A B	30 A B	21 A B	12 A B	3 A B
4	49 A B	40 A B	31 A B	22 A B	13 A B	4 A B
5	50 A B	41 A B	32 A B	23 A B	14 A B	5 A B
6	51 A B	42 A B	33 A B	24 A B	15 A B	6 A B
7	52 A B	43 A B	34 A B	25 A B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

Обробка результатів

Підсумуйте ваші бали. При цьому в кожному рядку, а їх у бланку відповідей всього дев´ять, додайте собі 1 бал за позицію «В», якщо вона припала па сіру клітинку.



а також оцініть в 1 бал кожну обрану вами позицію «А», що припала на світлу клітинку.



Напишіть загальну суму балів з обраних вами «А» і «В» по кожному горизонтальному рядку і перенесіть у таблицю знизу.

Рядок 1..... Рядок 2..... Рядок 3.....

Рядок 4..... Рядок 5..... Рядок 6.....

Рядок 7..... Рядок 8..... Рядок 9.....

Тепер виконайте обрахунки з визначенням «ваги» п′яти секцій, що характеризують ту чи іншу підприємницьку рису, діагностика яких передбачена даним тестом.

Додайте:

бали рядка 1 до рядка 6 – Секція 1... бали рядка 3 визначають – Секцію 2. бали рядка 5 до рядка 8 – Секція 3... бали рядка 2 до рядка 9 –Секція 4... бали рядка 4 до рядка 7 – Секція 5...

Аналіз результатів

Кожна секція оцінює конкретну рису. Високий бал по кожній секції означає ступінь вираженості риси, яка оцінюється у цій секції.

Секція 1. Потреба в досягненнях (подальшому розвитку)

Максимальний бал – 12, середній бал – 9.

Якщо отримали велику кількість балів у цій секції, Ви наділені усіма або значною кількістю таких рис:

– завбачливість;

– самодостатність;

– оптимізм;

– енергійність;

– наполегливість та рішучість;

– зорієнтовапість на результат (завдання);

– ретельність;

– самовпевненість.

Секція 2. Потреба в незалежності/автономії

Максимальний бал – 6, середній бал – 4.

Якщо отримали велику кількість балів у цій секції, для Вас характерним є:

– робити щось нетрадиційне;

– працювати наодинці;

– робити псе по-своєму;

– говорити все, що думаєте;

– не схилятися під тиском групи;

– проявляти впертість та цілеспрямованість;

– не піддаватися тиску наказів;

– вирішувати все самостійно.

Секція 3. Схильність до творчості (творчі здібності/нахили)

Максимальний бал – 12, середній – 8.

Якщо отримали високий бал, для Вас характерним є:

– виявляти схильність до нового, невідомого;

– мрійливість;

– здогадливість і розвинена інтуїція;

– очікування виклику, змагання;

– багато ідей;

– допитливість.

Секція 4. Уміння йти на розумний (зважений) ризик

Максимальний бал – 12, середній – 8.

Якщо отримали високий бал, для Вас характерним є:

– адекватна оцінка власних можливостей;

– оцінка більше вигоди, ніж можливості поразки;

– діяти в умовах неповної інформації;

– прийняття складних, але досяжних цілей;

– не зависока амбіційність.

Секція 5. Цілеспрямованість та рішучість

Максимальний бал – 12, середній – 8.

Якщо отримали високий бал у цій секції, то Ви схиляєтеся до:

– tie покладання на долю, випадок;

– співставлення результатів з докладеними зусиллями;

– здатності контролювати свою долю;

– впевненості в собі та в своїх діях;

– творення власного успіху своїми руками;

– використання можливостей;

– проявів значної наполегливості при досягненні поставленої мети.

ДОДАТОК Ж

Тести на фінансово-економічну ерудицію

1. Із поданих визначень оберіть те, що відображає суть поняття «фінансово-економічні засади управління освітою»:

а) вид управлінської діяльності, спрямований на визначення цілей і майбутнього стану освітньої організації, а також ресурсів , необхідних для їх досягнення;

б) комплекс принципів, методів, технологій і підходів до управління фінансово-економічною сферою освітньої галузі, визначених нормативно-правовими актами системою органів управління освітою, сучасними тенденціями в державі та в світі;

в) сукупність фінансово-економічних відносин щодо пошуку джерел і виділення ресурсів закладам освіти для ефективного, своєчасного і повного надання освітніх послуг та виконання функцій, визначених законодавством країни.

2. Відповідно до Закону України «Про освіту» Держава забезпечує бюджетні асигнування на освіту в розмірі не меншому:

а) 10 відсотків національного доходу;

б) 6 відсотків національного доходу;

в) 4 відсотків національного доходу;

г) 8 відсотків національного доходу;

д) 2 відсотків національного доходу.

3.Заробітна плата та інші виплати державними і комунальним закладам освіти виплачується з коштів:

а) обласних бюджетів;

б) міських бюджетів;

в) державного бюджету України.

4. Підприємництво – це:

а) економічна діяльність, що базується на самостійній ініціативі, власному ризику та спрямована на задоволення потреб суспільства у товарах (роботах, послугах) і отримання прибутку;

б) ініціативна господарсько-фінансова діяльність суб'єктів різних форм власності в рамках чинного законодавства на свій ризик і під власну фінансову і майнову відповідальність;

в) діяльність спрямована на розширення ресурсних можливостей фірми.

5. Сучасна мотивація підприємницької діяльності означає:

а) певну поведінку людини;

б) форму самовиразу та реалізації вищих інтересів та потреб;

в) абсолютизацію матеріального успіху;

г) комплексний характер дії, що поєднує матеріальний та змістовний аспекти.

6. Вибрати найточнішу відповідь щодо визначення менеджменту:

а) вміння досягти поставлених завдань, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей;

б) функція, вид діяльності, зміст якої полягає в керівництві підлеглими в межах організації;

в) галузь знань, що допомагає здійснити функцію управління;

г) певна категорія людей, які реалізують, здійснюють на практиці роботу з управління;

д) сукупність методів, форм, засобів управління виробництвом для досягнення поставлених завдань, або визначеної мети.

7. Провідною формою сучасного менеджменту є:

а) бізнес-планування;

б)маркетингова діяльність;

в) ціноутворення;

г)моделювання.

8. Завдання стратегічного управління полягає в:

а) підготовці фірми до можливих змін ринкової ситуації, протидії, несприятливому впливу випадкових факторів;

б) розподілі ресурсів і вияві внутрішніх резервів фірми;

в) раціональній організації виробництва і створені раціональної організаційно-управлінської структури;

г) адаптації до зовнішнього середовища і проведенні відповідної кадрової політики.

9. Фінансовий менеджмент передбачає:

а) розроблення фінансової стратегії;

б) вирішення поточних проблем на основі аналізу фінансової звітності та прогнозування доходів від підприємницької діяльності;

в) зміни структури активів і пасивів, залежно від яких вибираються інвестиційні рішення і джерела їх фінансування.

10. Лізинг – це:

а) форма довгострокової оренди, яка передбачає передачу у користування обладнання, транспортних засобів та іншого рухомого та нерухомого майна, окрім земельних ділянок та інших природних об’єктів:

б) вид підприємницької діяльності. спрямовані на інвестування тимчасово вільних або притягнутих фінансових ресурсів за певних умов;

в) операція розміщення рухомого та нерухомого майна, яке спеціально закуповується лізинговою компанією, стає її власністю, але здається в оренду підприємцям;

г) одна з форм кредитних надходжень машин і обладнання.

11. Ризик фінансово-економічних операцій полягає в:

а) небезпечності втрати ресурсів фірми, недоодержання нею доходів або появи додаткових витрат;

б) невизначеності господарської ситуації, що викликає необхідність їх відповідної оцінки;

в) невизначеності результатів і наслідків діяльності фірми як у цілому, так і за проведення окремих операцій;

г) оптимальному співвідношенні виграшу та величини ризику.

12. Ризик у підприємницькій діяльності (економічний, технічний) – це:

а) дія на успіх у сподіванні щасливого кінця, небезпека фінансових і матеріальних збитків;

б) дія підприємця, спрямована на отримання максимального прибутку;

в) небезпека пожежі в офісних та складських приміщеннях фірми:

г) сплата податків підприємством у повному обсязі.

13. Сучасні підприємці (керівники і менеджери) можуть ефективно господарювати лише за умови…?

а) широкомасштабної комп'ютеризації численних виробничо-технологічних процесів;

б) різноманітних господарсько-економічних операцій;

в) обґрунтування управлінських рішень, а також оснащення робочих місць (офісів) сучасними комунікаційними системами;

г) всі відповіді правильні.

14. Процес фінансового оздоровлення підприємства починається з:

а) формулювання стратегічних цілей санації;

б) визначення критеріїв вибору певного варіанта санації;

в) обґрунтування необхідності здійснення санації;

г) визначення тактики здійснення санації.

15. Золоте правило фінансування вимагає:

а) додержання певних співвідношень між окремими статтями активу балансу;

б) паралельності строків фінансування та інвестування;

в) дотримання певних співвідношень між окремими статтями пасиву балансу;

г) щоб основні засоби фінансувались за рахунок власного капіталу.

16. Заклад вищої освіти здійснює свою господарську діяльність у формі:

а) підприємства
б) установи
в) організації
г) товариства

17. Із поданого переліку оберіть галузь права, яка регулює суспільні відносини у сфері підприємництва, тобто самостійної, ініціативної, систематичної на власний ризик діяльності з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг і торгівлі з метою одержання прибутку:
а) конституційне право;
б) цивільне право;
в) господарське право;
г) адміністративне право;
д) фінансове право.

18. Серед наведеного оберіть те, що може бути предметом хабара:
а) гроші;
б) матеріальні цінності;
в) безоплатне надання послуг майнового характеру;
г) проведення будівельних або ремонтних робіт тощо.

19. Якщо менеджер вступає в суперечність із прийнятими в суспільстві правовими чи моральними нормами, його професійна поведінка характеризується відхиленням від них, називається:
а) бізнес-менеджмент;
б) девіантний менеджмент;
в) бізнес-процес;
г) дезорганізаційний менеджмент.

20. Психологічна функція підприємництва полягає в:
а) зміні негативного ставлення суспільства до бізнесу на позитивне;
б) самореалізації індивіда;
в) переході важелів управління економікою до приватних осіб;
г) формування середнього класу

21. Психологічна функція підприємництва полягає в:
а) зміні негативного ставлення суспільства до бізнесу на позитивне;
б) самореалізації індивіда;
в) переході важелів управління економікою до приватних осіб;
г) формування середнього класу

22. Інноваційний ризик як вид підприємницького ризику пов'язаний з:
а) впровадженням і засвоєнням нової техніки і технології;

б) можливістю невиконанням суб’єктом економічної діяльності своїх зобов’язань відносно контракту чи договору з іншим суб’єктом економічної діяльності

в) можливістю втрат, що виникають при фінансуванні підприємцем виробництва нових товарів і послуг, які, можливо, не знайдуть очікуваного попиту на ринку;

г) реалізацією товарів, вироблених або куплених підприємцем.

23. Для підприємців більш характерною є мотивація:

а) досягнення успіху;

б) уникнення невдач;

в) незалежність;

г) схильність до лідерства.

24. До методів індивідуального творчого пошуку підприємницьких ідей належать…?

а) метод аналогій;

б) метод контрольних запитань;

в) метод ідеалізації;

г) метод інверсії;

д) метод конференції ідей.

25. Що таке страхування?

а) економічні відносини по захисту майнових інтересів господарюючих суб’єктів і громадян при настанні певних подій за рахунок грошових фондів, які формуються з сплачених, або страхових внесків;

б) це захист майнових інтересів суб’єктів підприємницької діяльності з держбюджету;

в) це захист майнових інтересів партнерів по угоді з державних резервів.

Додаток З

Обробка результатів експертного оцінювання

Таблиця З.1

Результати опитування експертів щодо місця компонентів в структурі готовності до ФЕД

Компонент	Е1	Е2	Е3	Е4	Е5	Е6	Е7	Е8	Е9	Е10	Е11	**Вагові коефіцієнти компонентів готовності**
Психо-мотиваційний	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	**0,22**
Когнітивний	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	**0,30**
Діяльнісний	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	**0,48**

Таблиця З.2

Результати оцінювання показників діяльнісного компонента групою експертів

Показники діяльнісного компонента	Е1	Е2	Е3	Е4	Е5	Е6	Е7	Е8	Е9	Е10	Е11
Цілепокладання у ФЕД	17	16	2	12	20	10	3	17	14	13	8
Мотивація до ФЕД	13	13	5	10	14	20	12	14	10	11	11
Планування ФЕД	7	8	1	10	12	12	10	8	15	5	13
Організація ФЕД	16	16	5	8	10	4	13	16	4	13	5
Контроль ФЕД	14	13	7	18	5	12	9	13	7	20	13

Таблиця З.3

Розраховані рангові коефіцієнти кореляції Спірмена

	Е1	Е2	Е3	Е4	Е5	Е6	Е7	Е8	Е9	Е10	Е11
Е1	1,00	**0,94***	0,22	0,17	0,20	-0,68	-0,30	**0,90***	-0,40	0,67	-0,68
Е2	**0,94**†	1,00	0,26	-0,06	0,24	-0,61	0,04	**0,94***	-0,46	0,56	-0,76
Е3	0,22	0,26	1,00	0,32	-0,58	0,14	0,17	0,07	-0,78	0,77	0,04
Е4	0,17	-0,06	0,32	1,00	-0,03	0,32	-0,83	-0,08	0,22	0,54	0,57
Е5	0,20	0,24	-0,58	-0,03	1,00	0,12	-0,30	0,50	0,60	-0,43	-0,28
Е6	-0,68	-0,61	0,14	0,32	0,12	1,00	-0,03	-0,53	0,37	-0,31	0,69
Е7	-0,30	0,04	0,17	-0,83	-0,30	-0,03	1,00	-0,10	-0,50	-0,28	-0,33
Е8	**0,90***	**0,94***	0,07	-0,08	0,50	-0,53	-0,10	1,00	-0,30	0,37	-0,83
Е9	-0,40	-0,46	-0,78	0,22	0,60	0,37	-0,50	-0,30	1,00	-0,63	0,47
Е10	0,67	0,56	0,77	0,54	-0,43	-0,31	-0,28	0,37	-0,63	1,00	-0,11
Е11	-0,68	-0,76	0,04	0,57	-0,28	0,69	-0,33	-0,83	0,47	-0,11	1,00

† – найбільш узгоджені оцінки

Додаток К

Обробка результатів педагогічного експерименту

Таблиця К.1

Результати діагностування магістрантів ЕГ на констатувальній фазі педагогічного експерименту

№	Мотивація до активної діяльності в фінансово-економічній сфері	Мотивація досягнення успіху	Підприємницька компетентність	Психо-мотиваційний компонент		Фінансово-економічна ерудиція	Когнітивний компонент	
				оцінка	рівень		оцінка	рівень
1	2	17	37	71	середній	23	77	середній
2	1	15	29	57	низький	10	33	низький
3	2	7	6	19	низький	17	57	низький
4	2	8	50	76	середній	19	63	середній
5	2	9	30	52	низький	18	60	середній
6	1	8	12	27	низький	11	37	низький
7	2	6	3	14	низький	19	63	середній
8	2	16	22	51	низький	18	60	середній
9	2	8	37	59	низький	23	77	середній
10	3	18	47	86	високий	26	87	високий
11	1	6	32	49	низький	14	47	низький
12	2	13	11	33	низький	15	50	низький
13	2	10	13	32	низький	10	33	низький
14	1	17	39	72	середній	20	67	середній
15	2	9	35	58	низький	14	47	низький
16	2	8	15	32	низький	15	50	низький
17	1	17	37	70	середній	19	63	середній
18	1	6	36	54	низький	12	40	низький
19	2	2	30	43	низький	15	50	низький
20	2	5	18	32	низький	21	70	середній
21	2	11	13	33	низький	17	57	низький
22	2	15	14	39	низький	9	30	низький
23	2	12	12	33	низький	14	47	низький
24	1	6	5	15	низький	9	30	низький
25	2	7	31	51	низький	5	17	низький
26	3	11	41	70	середній	18	60	середній
27	2	10	46	73	середній	20	67	середній
28	1	7	27	44	низький	13	43	низький
29	1	10	45	71	середній	11	37	низький
30	1	7	9	22	низький	11	37	низький

Таблиця К.2

Результати діагностування магістрантів КГ на констатувальній фазі педагогічного експерименті

№	Мотивація до активної діяльності в фінансово-економічній сфері	Мотивація досягнення успіху	Підприємницька компетентність	Психо-мотиваційний компонент		Фінансово-економічна ерудиція	Когнітивний компонент	
				оцінка	рівень		оцінка	рівень
1	1	6	24	39	низький	18	60	середній
2	3	8	31	53	низький	12	40	низький
3	2	8	12	28	низький	15	50	низький
4	2	10	36	61	середній	21	70	середній
5	2	6	45	67	середній	14	47	низький
6	3	3	26	41	низький	13	43	низький
7	3	19	46	86	високий	22	73	середній
8	1	13	37	65	середній	25	83	середній
9	2	10	24	46	низький	14	47	низький
10	1	3	35	49	низький	11	37	низький
11	2	16	17	44	низький	20	67	середній
12	2	11	20	42	низький	18	60	середній
13	2	13	13	35	низький	11	37	низький
14	2	2	10	18	низький	12	40	низький
15	2	14	46	78	середній	14	47	низький
16	3	17	13	42	низький	19	63	середній
17	2	4	20	33	низький	13	43	низький
18	2	14	17	42	низький	10	33	низький
19	1	16	42	75	середній	12	40	низький
20	2	12	10	30	низький	13	43	низький
21	3	8	23	43	низький	15	50	низький
22	2	6	33	52	низький	11	37	низький
23	1	13	37	65	середній	14	47	низький
24	2	12	43	72	середній	13	43	низький

Таблиця К.3

Розрахунок емпіричного значення критерія Лемана-Розенблатта для порівняння ЕГ і КГ за психо-мотиваційним компонентом

Емпіричні дані			Ранги		Упорядковані ранги		Квадрати різниць	
i, j	ЕГ	КГ	R_i	S_j	R_i	S_j	$(R_i-i)^2$	$(S_j-j)^2$
1	71	39	9,5	37,5	1,5	1,5	0,25	0,25
2	57	53	19	21	4	3	4	1
3	19	28	51	48	6	5	9	4
4	76	61	4	16	7,5	7,5	12,25	12,25
5	52	67	22,5	13	9,5	13	20,25	64
6	27	41	49	36	9,5	14,5	12,25	72,25
7	14	86	54	1,5	11,5	14,5	20,25	56,25
8	51	65	24,5	14,5	11,5	16	12,25	64
9	59	46	17	28	17	21	64	144
10	86	49	1,5	26,5	18	22,5	64	156,25
11	49	44	26,5	29,5	19	26,5	64	240,25
12	33	42	41,5	34	20	28	64	256
13	32	35	45	39	22,5	29,5	90,25	272,25
14	72	18	7,5	52	24,5	31,5	110,25	306,25
15	58	78	18	3	24,5	34	90,25	361
16	32	42	45	34	26,5	34	110,25	324
17	70	33	11,5	41,5	29,5	34	156,25	289
18	54	42	20	34	31,5	36	182,25	324
19	43	75	31,5	5	37,5	37,5	342,25	342,25
20	32	30	45	47	41,5	39	462,25	361
21	33	43	41,5	31,5	41,5	41,5	420,25	420,25
22	39	52	37,5	22,5	41,5	47	380,25	625
23	33	65	41,5	14,5	45	48	484	625
24	15	72	53	7,5	45	52	441	784
25	51		24,5		45		400	
26	70		11,5		49		529	
27	73		6		50		529	
28	44		29,5		51		529	
29	71		9,5		53		576	
30	22		50		54		576	
Розрахунки						Σ	6755	6104,5
n	30							
m	24							
ω^2	0,0071							
M	0,1698							
D	0,0218							
Z	0,0908							

Таблиця К.4

Розрахунок емпіричного значення критерія Лемана-Розенблатта для порівняння ЕГ і КГ за когнітивним компонентом

Емпіричні дані			Ранги		Упорядковані ранги		Квадрати різниць	
i, j	ЕГ	КГ	R_i	S_j	R_i	S_j	$(R_i-i)^2$	$(S_j-j)^2$
1	77	60	3,5	17	1	2	0	1
2	33	40	50	40,5	3,5	5	2,25	9
3	57	50	20,5	24	3,5	6,5	0,25	12,25
4	63	70	12,5	6,5	6,5	9	6,25	25
5	60	47	17	30	9	12,5	16	56,25
6	37	43	45,5	36	9	17	9	121
7	63	73	12,5	5	12,5	17	30,25	100
8	60	83	17	2	12,5	24	20,25	256
9	77	47	3,5	30	12,5	24	12,25	225
10	87	37	1	45,5	17	30	49	400
11	47	67	30	9	17	30	36	361
12	50	60	24	17	17	30	25	324
13	33	37	50	45,5	20,5	30	56,25	289
14	67	40	9	40,5	20,5	36	42,25	484
15	47	47	30	30	24	36	81	441
16	50	63	24	12,5	24	36	64	400
17	63	43	12,5	36	24	36	49	361
18	40	33	40,5	50	30	40,5	144	506,25
19	50	40	24	40,5	30	40,5	121	462,25
20	70	43	6,5	36	30	40,5	100	420,25
21	57	50	20,5	24	36	45,5	225	600,25
22	30	37	52,5	45,5	40,5	45,5	342,25	552,25
23	47	47	30	30	45,5	45,5	506,25	506,25
24	30	43	52,5	36	45,5	50	462,25	676
25	17		54		45,5		420,25	
26	60		17		50		576	
27	67		9		50		529	
28	43		36		52,5		600,25	
29	37		45,5		52,5		552,25	
30	37		45,5		54		576	
Розрахунки						Σ	5653,5	7589
n	30							
m	24							
ω^2	0,0121							
M	0,1698							
D	0,0218							
Z	0,1579							

Таблиця К.5

Результати діагностування магістрантів ЕГ на контрольній фазі педагогічного експерименту

№	Мотивація до активної діяльності в фінансово-економічній сфері	Мотивація досягнення успіху	Підприємницька компетентність	Психо-мотиваційний компонент		Фінансово-економічна ерудиція	Когнітивний компонент		Цілепокладання у ФЕД	Мотивація до ФЕД	Планування ФЕД	Організація ФЕД	Контроль ФЕД	Діяльнісний компонент		Готовність до ФЕД	
				оцінка	рівень		оцінка	рівень						оцінка	рівень	оцінка	рівень
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	3	20	43	84	середній	25	83	середній	16	14	17	18	16	81	середній	82	середній
2	3	19	43	82	середній	22	73	середній	14	18	19	14	15	80	середній	78	середній
3	3	17	36	71	середній	23	77	середній	14	16	18	18	17	83	середній	79	середній
4	2	21	51	94	високий	26	87	високий	18	19	16	20	16	89	високий	90	високий
5	2	15	40	72	середній	21	70	середній	17	14	18	15	15	79	середній	75	середній
6	3	18	42	80	середній	25	83	середній	16	15	18	14	17	80	середній	81	середній
7	3	16	38	72	середній	21	70	середній	12	17	13	18	14	74	середній	72	середній
8	3	17	43	80	середній	23	77	середній	13	14	18	17	18	80	середній	79	середній
9	3	19	50	91	високий	28	93	високий	18	20	17	18	18	91	високий	92	високий
10	3	18	47	86	високий	26	87	високий	20	18	17	18	16	89	високий	88	високий
11	2	16	45	80	середній	21	70	середній	13	18	14	15	16	76	середній	75	середній
12	2	18	38	73	середній	20	67	середній	16	18	12	17	13	76	середній	73	середній
13	2	19	36	72	середній	24	80	середній	14	14	16	15	19	78	середній	77	середній
14	3	21	51	95	високий	27	90	високий	17	15	18	20	19	89	високий	91	високий

Продовження табл. К.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
15	2	17	41	76	середній	21	70	середній	18	18	12	20	10	78	середній	75	середній
16	2	15	36	67	середній	19	63	середній	12	12	10	12	13	59	низький	62	середній
17	3	21	52	96	високий	28	93	високий	18	16	17	19	18	88	високий	91	високий
18	3	19	49	90	високий	26	87	високий	18	15	20	18	17	88	високий	88	високий
19	2	14	37	67	середній	21	70	середній	15	12	14	15	12	68	середній	68	середній
20	3	18	47	86	високий	27	90	високий	13	17	16	18	14	78	середній	83	середній
21	2	16	38	71	середній	21	70	середній	14	15	13	14	19	75	середній	73	середній
22	2	19	46	85	високий	26	87	високий	17	19	16	17	15	84	середній	85	високий
23	2	21	47	89	високий	26	87	високий	17	16	19	20	14	86	високий	87	високий
24	3	18	49	89	високий	26	87	високий	19	17	17	16	18	87	високий	87	високий
25	2	15	38	70	середній	22	73	середній	16	15	15	14	13	73	середній	72	середній
26	3	21	48	91	високий	25	83	середній	17	18	16	14	18	83	середній	85	високий
27	2	16	47	82	середній	24	80	середній	16	15	18	14	15	78	середній	79	середній
28	3	14	35	66	середній	20	67	середній	16	13	12	14	14	69	середній	68	середній
29	3	12	45	76	середній	23	77	середній	15	13	14	15	16	73	середній	75	середній
30	3	12	36	65	середній	20	67	середній	14	14	16	14	13	71	середній	68	середній

Таблиця К.6

Результати діагностування магістрантів КГ на контрольній фазі педагогічного експерименту

№	Мотивація до активної діяльності в фінансово-економічній сфері	Мотивація досягнення успіху	Підприємницька компетентність	Психо-мотиваційний компонент		Фінансово-економічна ерудиція	Когнітивний компонент		Цілепокладання у ФЕД	Мотивація до ФЕД	Планування ФЕД	Організація ФЕД	Контроль ФЕД	Діяльнісний компонент		Готовність до ФЕД	
				оцінка	рівень		оцінка	рівень						оцінка	рівень	оцінка	рівень
1	2	6	28	46	низький	19	63	середній	11	13	11	17	16	68	середній	62	середній
2	3	8	33	56	низький	16	53	низький	3	16	19	6	9	53	низький	54	низький
3	2	8	32	53	низький	17	57	низький	10	16	15	9	8	58	низький	57	низький
4	2	10	36	61	середній	22	73	середній	14	11	10	12	14	61	середній	65	середній
5	2	6	45	67	середній	18	60	середній	12	14	15	2	18	61	середній	62	середній
6	3	3	31	47	низький	15	50	низький	6	14	16	12	5	53	низький	51	низький
7	3	19	46	86	високий	23	77	середній	17	16	17	19	20	89	високий	85	високий
8	2	15	42	75	середній	25	83	середній	12	15	14	17	12	70	середній	75	середній
9	2	17	38	72	середній	16	53	низький	11	11	7	16	18	63	середній	62	середній
10	1	10	43	68	середній	18	60	середній	15	12	14	12	13	66	середній	65	середній
11	2	17	26	57	низький	20	67	середній	13	11	11	8	16	59	низький	61	середній
12	2	11	26	49	низький	17	57	низький	12	18	12	10	7	59	низький	56	низький
13	2	15	36	67	середній	15	50	низький	9	12	11	15	9	56	низький	57	низький
14	2	14	33	62	середній	18	60	середній	12	13	14	7	19	65	середній	63	середній
15	2	14	46	78	середній	17	57	низький	17	8	12	16	15	68	середній	67	середній

Продовження табл. К.6

16	3	17	13	42	низький	16	53	низький	12	12	13	11	10	58	низький	53	низький
17	2	4	20	33	низький	13	43	низький	15	10	7	12	9	53	низький	46	низький
18	2	14	17	42	низький	14	47	низький	8	6	12	7	15	48	низький	46	низький
19	1	16	42	75	середній	12	40	низький	17	13	18	15	12	75	середній	65	середній
20	2	12	10	30	низький	10	33	низький	4	11	8	12	6	41	низький	36	низький
21	3	18	32	67	середній	19	63	середній	12	15	13	8	14	62	середній	63	середній
22	2	16	33	65	середній	20	67	середній	10	8	14	17	12	61	середній	64	середній
23	1	13	37	65	середній	18	60	середній	14	16	11	12	13	66	середній	64	середній
24	2	21	45	86	високий	23	77	середній	17	14	16	13	14	74	середній	78	середній

Таблиця К.7

Розрахунок емпіричного значення критерія Лемана-Розенблатта для порівняння ЕГ і КГ за психо-мотиваційним компонентом на контрольній фазі педагогічного експерименту

Емпіричні дані			Ранги		Упорядковані ранги		Квадрати різниць	
i, j	ЕГ	КГ	R_i	S_j	R_i	S_j	$(R_i-i)^2$	$(S_j-j)^2$
1	84	46	14	50	1	10,5	0	90,25
2	82	56	15,5	46	2	10,5	0	72,25
3	71	53	30,5	47	3	20	0	289
4	94	61	3	44	4,5	23,5	0,25	380,25
5	72	67	27,5	36	4,5	23,5	0,25	342,25
6	80	47	18	49	6	27,5	0	462,25
7	72	86	27,5	10,5	7,5	33	0,25	676
8	80	75	18	23,5	7,5	36	0,25	784
9	91	72	4,5	27,5	10,5	36	2,25	729
10	86	68	10,5	33	10,5	36	0,25	676
11	80	57	18	45	13	41	4	900
12	73	49	25	48	14	41	4	841
13	72	67	27,5	36	15,5	43	6,25	900
14	95	62	2	43	15,5	44	2,25	900
15	76	78	21,5	20	18	45	9	900
16	67	42	36	51,5	18	46	4	900
17	96	33	1	53	18	47	1	900
18	90	42	6	51,5	21,5	48	12,25	900
19	67	75	36	23,5	21,5	49	6,25	900
20	86	30	10,5	54	25	50	25	900
21	71	67	30,5	36	27,5	51,5	42,25	930,25
22	85	65	13	41	27,5	51,5	30,25	870,25
23	89	65	7,5	41	27,5	53	20,25	900
24	89	86	7,5	10,5	30,5	54	42,25	900
25	70		32		30,5		30,25	
26	91		4,5		32		36	
27	82		15,5		36		81	
28	66		39		36		64	
29	76		21,5		39		100	
30	65		41		41		121	
Розрахунки						Σ	644,75	17042,8

n	30
m	24
ω^2	0,1599
M	0,1698
D	0,0218
Z	2,1487

Таблиця К.8

Розрахунок емпіричного значення критерію Лемана-Розенблатта для порівняння ЕГ і КГ за когнітивним компонентом на контрольній фазі педагогічного експерименті

Емпіричні дані			Ранги		Упорядковані ранги		Квадрати різниць	
i, j	ЕГ	КГ	R_i	S_j	R_i	S_j	$(R_i-i)^2$	$(S_j-j)^2$
1	83	63	12,5	37	1,5	12,5	0,25	132,25
2	73	53	23	47	1,5	19	0,25	289
3	77	57	19	44	3,5	19	0,25	256
4	87	73	7,5	23	3,5	23	0,25	361
5	70	60	27,5	40,5	7,5	33	6,25	784
6	83	50	12,5	49,5	7,5	33	2,25	729
7	70	77	27,5	19	7,5	37	0,25	900
8	77	83	19	12,5	7,5	37	0,25	841
9	93	53	1,5	47	7,5	40,5	2,25	992,25
10	87	60	7,5	40,5	7,5	40,5	6,25	930,25
11	70	67	27,5	33	12,5	40,5	2,25	870,25
12	67	57	33	44	12,5	40,5	0,25	812,25
13	80	50	15,5	49,5	12,5	44	0,25	961
14	90	60	3,5	40,5	15,5	44	2,25	900
15	70	57	27,5	44	15,5	44	0,25	841
16	63	53	37	47	19	47	9	961
17	93	43	1,5	52	19	47	4	900
18	87	47	7,5	51	19	47	1	841
19	70	40	27,5	53	23	49,5	16	930,25
20	90	33	3,5	54	23	49,5	9	870,25
21	70	63	27,5	37	27,5	51	42,25	900
22	87	67	7,5	33	27,5	52	30,25	900
23	87	60	7,5	40,5	27,5	53	20,25	900
24	87	77	7,5	19	27,5	54	12,25	900
25	73		23		27,5		6,25	
26	83		12,5		27,5		2,25	
27	80		15,5		33		36	
28	67		33		33		25	
29	77		19		33		16	
30	67		33		37		49	
Розрахунки						Σ	302,25	18701,8

n	30
m	24
ω^2	0,2169
M	0,1698
D	0,0218
Z	2,9161

Таблиця К.9

Розрахунок емпіричного значення критерію Лемана-Розенблатта
для порівняння ЕГ і КГ за діяльнісним компонентом
на контрольній фазі педагогічного експерименту

Емпіричні дані			Ранги		Упорядковані ранги		Квадрати різниць	
i, j	ЕГ	КГ	R_i	R_j	R_i	R_j	$(R_i-i)^2$	$(R_j-j)^2$
1	81	68	13	34	1	3,5	0	6,25
2	80	53	15	51	3,5	24,5	2,25	506,25
3	83	58	11,5	47,5	3,5	30	0,25	729
4	89	61	3,5	42	3,5	33	0,25	841
5	79	61	17	42	6,5	33	2,25	784
6	80	53	15	51	6,5	35	0,25	841
7	74	89	26,5	3,5	8	36,5	1	870,25
8	80	70	15	31	9	36,5	1	812,25
9	91	63	1	39	10	38	1	841
10	89	66	3,5	36,5	11,5	39	2,25	841
11	76	59	22,5	45	11,5	40	0,25	841
12	76	59	22,5	45	13	42	1	900
13	78	56	19,5	49	15	42	4	841
14	89	65	3,5	38	15	42	1	784
15	78	68	19,5	34	15	45	0	900
16	59	58	45	47,5	17	45	1	841
17	88	53	6,5	51	19,5	47,5	6,25	930,25
18	88	48	6,5	53	19,5	47,5	2,25	870,25
19	68	75	34	24,5	19,5	49	0,25	900
20	78	41	19,5	54	19,5	51	0,25	961
21	75	62	24,5	40	22,5	51	2,25	900
22	84	61	10	42	22,5	51	0,25	841
23	86	66	9	36,5	24,5	53	2,25	900
24	87	74	8	26,5	26	54	4	900
25	73		28,5		27,5		6,25	
26	83		11,5		27,5		2,25	
27	78		19,5		29		4	
28	69		32		31		9	
29	73		28,5		33		16	
30	71		30		45		225	
Розрахунки						Σ	298	19381,5

n	30
m	24
ω^2	0,2481
M	0,1698
D	0,0218
Z	3,3367

Таблиця К.10

Розрахунок емпіричного значення критерію Лемана-Розенблатта
для порівняння ЕГ і КГ за готовністю до ФЕД
на контрольній фазі педагогічного експерименту

Емпіричні дані			Ранги		Упорядковані ранги		Квадрати різниць	
i, j	ЕГ	КГ	R_i	R_j	R_i	R_j	$(R_i-i)^2$	$(R_j-j)^2$
1	82	62	13	42,5	1	10	0	81
2	78	54	18,5	49	2,5	22	0,25	400
3	79	57	16	46,5	2,5	25	0,25	484
4	90	65	4	35	4	33	0	841
5	75	62	23	42,5	5,5	35	0,25	900
6	81	51	14	51	5,5	35	0,25	841
7	72	85	28,5	10	7,5	35	0,25	784
8	79	75	16	23	7,5	37,5	0,25	870,25
9	92	62	1	42,5	10	37,5	1	812,25
10	88	65	5,5	35	10	39,5	0	870,25
11	75	61	23	45	12	39,5	1	812,25
12	73	56	26,5	48	13	42,5	1	930,25
13	77	57	20	46,5	14	42,5	1	870,25
14	91	63	2,5	39,5	16	42,5	4	812,25
15	75	67	23	33	16	45	1	900
16	62	53	42,5	50	16	46,5	0	930,25
17	91	46	2,5	52,5	18	46,5	1	870,25
18	88	46	5,5	52,5	19	48	1	900
19	68	65	31	35	22	49	9	900
20	83	36	12	54	22	50	4	900
21	73	63	26,5	39,5	22	51	1	900
22	85	64	10	37,5	22	52,5	0	930,25
23	87	64	7,5	37,5	26,5	52,5	12,25	870,25
24	87	78	7,5	18,5	26,5	54	6,25	900
25	72		28,5		28,5		12,25	
26	85		10		28,5		6,25	
27	79		16		31		16	
28	68		31		31		9	
29	75		23		31		4	
30	68		31		42,5		156,25	
Розрахунки						Σ	248,75	19309,8

n	30
m	24
ω^2	0,2419
M	0,1698
D	0,0218
Z	3,2535

Таблиця К.11

Розрахунок коефіцієнтів конкордації Кендалла за результатами діагностування магістрантів ЕГ на контрольній фазі педагогічного експерименту

№	Психо-мотваційний компонент	Когнітивний компонент	Діяльнісний компонент	Σ	S_i	S_i^2
1	12	12	12	36	-10,5	110,25
2	13,5	19,5	14	47	0,5	0,25
3	24,5	17	10,5	52	5,5	30,25
4	3	7,5	3	13,5	-33	1089
5	22	23,5	16	61,5	15	225
6	16	12	14	42	-4,5	20,25
7	22	23,5	24	69,5	23	529
8	16	17	14	47	0,5	0,25
9	4,5	1,5	1	7	-39,5	1560,25
10	9,5	7,5	3	20	-26,5	702,25
11	16	23,5	21,5	61	14,5	210,25
12	20	28	21,5	69,5	23	529
13	22	14,5	18,5	55	8,5	72,25
14	2	3,5	3	8,5	-38	1444
15	18,5	23,5	18,5	60,5	14	196
16	27,5	30	30	87,5	41	1681
17	1	1,5	5,5	8	-38,5	1482,25
18	6	7,5	5,5	19	-27,5	756,25
19	27,5	23,5	29	80	33,5	22,25
20	9,5	3,5	18,5	31,5	-15	225
21	24,5	23,5	23	71	24,5	600,25
22	11	7,5	9	27,5	-19	361
23	7,5	7,5	8	23	-23,5	552,25
24	7,5	7,5	7	22	-24,5	600,25
25	26	19,5	25,5	71	24,5	600,25
26	4,5	12	10,5	27	-19,5	380,25
27	13,5	14,5	18,5	46,5	0	0
28	29	28	28	85	38,5	1482,25
29	18,5	17	25,5	61	14,5	210,25
30	30	28	27	85	38,5	1482,25
Розрахунки					Σ	18254

m	3
n	30
S	18254
W	0,90

Таблиця К.12

Розрахунок коефіцієнтів конкордації Кендалла за результатами діагностування магістрантів КГ на контрольній фазі педагогічного експерименту

№	Психо-мотваційний компонент	Когнітивний компонент	Діяльнісний компонент	Σ	S_i	S_i^2
1	20	16,5	5,5	42	4,5	20,25
2	16	8	21	45	7,5	56,25
3	17	12,5	17,5	47	9,5	90,25
4	14	16,5	13	43,5	6	36
5	9	8	13	30	-7,5	56,25
6	19	12,5	21	52,5	15	225
7	1,5	15	1	17,5	-20	400
8	4,5	19,5	4	28	-9,5	90,25
9	6	14	10	30	-7,5	56,25
10	7	3	7,5	17,5	-20	400
11	15	19,5	15,5	50	12,5	156,25
12	18	22	15,5	55,5	18	324
13	9	8	19	36	-1,5	2,25
14	13	4	9	26	-11,5	132,25
15	3	11	5,5	19,5	-18	324
16	21,5	23,5	17,5	62,5	25	625
17	23	19,5	21	63,5	26	676
18	21,5	5	23	49,5	12	144
19	4,5	19,5	2	26	-11,5	132,25
20	24	23,5	24	71,5	34	1156
21	9	8	11	28	-9,5	90,25
22	11,5	2	13	26,5	-11	121
23	11,5	8	7,5	27	-10,5	110,25
24	1,5	1	3	5,5	-32	1024
Розрахунки					Σ	6448

m	3
n	24
S	6448
W	0,62

Додаток Л

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографія

1. Kuzmenko Yu. A. Mechanisms and means of training in financial and economic issues for masters in management of educational institutions. Development priorities of pedagogical sciences in the XXI century: collective monograph / A. O. Bessarab, M. D. Diachenko, Jan Grzesiak, O. I. Ivanitsky, etc. Lviv; Torun: Liha-Pres, 2019. CHAPTER 5. P. 89–108.

Статті в наукових фахових виданнях України

2. Чечура Ю. А. Постановка проблеми формування підприємницької культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя, 2015. Вип. 42 (96). С. 128–132.

3. Чечура Ю. А. Висвітлення фінансово-економічної діяльності керівників у змісті професійної освіти магістрів з управління навчальним закладом. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2016. Вип. 48 (101). С. 443–449.

4. Чечура Ю. А. Термінологічний базис дослідження готовності до фінансово-економічної діяльності майбутніх керівників навчальних закладів. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2017. Вип. 53(106). С. 362–371.

5. Кузьменко Ю. А. Аналіз досвіду формування готовності фахівців різного профілю до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2018. Вип. 58–59 (111–112). С. 504–514.

6. Кузьменко Ю. А. Результати дослідно-експериментальної роботи з перевірки ефективності організаційно-педагогічних умов підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*: зб. наук. пр. / редкол.: А. В. Сущенко (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2019. Вип. 67. Т. 2. С. 56–60.

Статті у фахових виданнях,
включених до міжнародних наукометричних баз

7. Кузьменко Ю. А. Перспективи екстраполяції професійної освіти сучасних підприємців в фахову підготовку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Науковий часопис Національного Педагогічного Університету імені М. П. Дрогоманова*. *Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Дрогоманова, 2019. Вип. 67. С. 143–147.

8. Кузьменко Ю. А. Проблема вияву лідерської позиції вході контекстної практичної підготовки та стажування майбутніх магістрів з управління навчальним закладом. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки.* 2019. № 1 (17). С. 243–251.

Матеріали конференцій

9. Чечура Ю. А. Шляхи вдосконалення обліку витрат на оплату праці в бюджетних установах. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXII Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 18 квітня 2014 р.). Запоріжжя: КПУ, 2014. С. 102–103.

10. Чечура Ю. А. Актуальність проблеми формування підприємницької культури майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів у процесі магістерської підготовки. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXIII Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 23 квітня 2015 р.). Запоріжжя: КПУ, 2015. С. 340–341.

11. Чечура Ю. А. Фінансово-економічна складова у професійній освіті магістрів з управління навчальним закладом. *Наука і вища освіта*: тези

доповідей XXIV Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 8 квітня 2016 р.). Запоріжжя: КПУ, 2016. С. 286–288.

12. Чечура Ю. А. Готовність до фінансово-економічної діяльності як результат професійної підготовки майбутніх керівників навчальних закладів. *Наука і вища освіта*: тези доповідей XXV Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 8 квітня 2017 р.). Запоріжжя: КПУ, 2017. С. 236–237.

13. Кузьменко Ю. А. Проблема збереження майна в управлінській діяльності керівників закладів освіти. *Соціально-гуманітарний вісник:* зб. наук. пр. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2018. Вип. 22. С. 28–29.

14. Кузьменко Ю. А. Місце та роль підприємницької культури в структурі лідерської компетентності майбутніх управлінців. *Наукова школа академіка І. А. Зязюна у працях його соратників та учнів:* матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (23–25 травня 2018 р.). Харків, 2018. С. 38–41.

15. Кузьменко Ю. А. Корекція дисципліни «фінансово-економічна діяльність» як необхідна умова формування готовності майбутніх керівників навчальним закладом до професійної діяльності. *Наука і вища освіта:* тези доповідей XXVI Міжнар. наук. конф. студентів і молодих учених (м. Запоріжжя, 14 листопада 2018 р.). Запоріжжя: КПУ, 2018. С. 231–232.

16. Кузьменко Ю. А. Проблема удосконалення змісту підготовки майбутніх керівників закладів освіти. *Педагогіка вищої школи: досвід і тенденції розвитку*: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. конф. (21 березня 2019 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: ЗНУ, 2019. С. 61–63.

17. Кузьменко Ю. А. Практична підготовка та стажування як важлива складова професійної підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності. *Педагогіка і психологія: актуальні проблеми досліджень на сучасному етапі:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 5–6 квітня 2019 р.). Київ: ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2019. С. 68–69.

Додаток М

Довідки про впровадження

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Україна, 69002 м. Запоріжжя, Жуковського, 70 "Б"
тел. (061) 764-57-15 (0612) 63-99-73 факс (061) 764-57-15 (061) 220-10-02

CLASSIC PRIVATE UNIVERSITY
70 "B", Zhukovskogo st., 69002 Zaporizhja, UKRAINE
tel. (061) 764-57-15 (0612) 63-99-73 fax (061) 764-57-15 (061) 220-10-02

№ 606 26.06 2019 р.

Довідка

про впровадження результатів дисертаційної роботи Кузьменко Юлії Анатоліївни «Підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності», що подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти

Впровадження результатів дисертаційної роботи Ю.А. Кузьменко в фахову підготовку майбутніх магістрів з управління навчальним закладом тривало з 2015 по 2019 рр. на базі Класичного приватного університету. У ході навчальної роботи, перевірялася ефективність методичних інновацій, що спрямовані на формування готовності студентів спеціальності 073 Менеджмент, освітньої програми «Управління навчальним закладом» до фінансово-економічної діяльності, зокрема відкориговано зміст модулів дисциплін:

– «Підприємницька культура» (дисципліна «Управління фінансово-економічною діяльністю»);

– «Страхування майна та відповідальності перед третіми особами» (дисципліна «Соціальна та екологічна безпека діяльності»);

– «Способи мотивації та стимуляції персоналу» (дисципліна «Управління трудовими ресурсами та змістом робіт»);

– «Психологія підприємництва» (дисципліна «Керівник навчального закладу та психологія управління»).

Робота здійснювалась під керівництвом і за програмою авторки та професорсько-викладацького складу кафедри освіти та управління навчальним закладом Класичного приватного університету.

У результаті експериментальної перевірки висунутої на початку дослідження гіпотези встановлено, що впровадження авторської моделі й визначених педагогічних умов стало причиною істотного підвищення рівня готовності майбутніх керівників навчальними закладами та його структурними підрозділами до фінансово-економічної діяльності.

Ректор
Класичного приватного університету В.М. ОГАРЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
вул. Шмідта, 4, м. Бердянськ, Запорізька обл. 71100
E-mail: rector@bdpu.org.ua; http://bdpu.org
Тел. +38(06153) 3-62-44, факс +38(06153) 4-74-68
Код згідно з ЄДРПОУ 02125220

06.11.2019 № 57-01/1106 На №_____від _____

Довідка про впровадження
результатів дисертаційної роботи Кузьменко Юлії Анатоліївни
«Підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності», поданої на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук
зі спеціальності 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти

Кузьменко Ю. А. на базі гуманітарно-економічного факультету Бердянського державного педагогічного університету проводила дослідно-експериментальну роботу у 2017-2018 рр. за темою дисертації. Автором була запропоновано до використання модель підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності.

Змістовою основою впровадження виступили такі інновації: екстраполяція модулів професійної освіти сучасних підприємців, експлікованих здобувачкою в зміст окремих дисциплін циклу професійної підготовки; стимулювання лідерської позиції в ході контекстної практичної підготовки та стажування майбутніх магістрів; пошук та обговорення авторських ідей фінансово-економічної модернізації закладу освіти в процесі написання магістерської роботи тощо. Це сприяло значному підвищенню рівня фінансово-економічної обізнаності майбутніх магістрів з управління закладом освіти та здатності генерувати нові креативні ідеї у подальшій професійній діяльності.

У процесі аналізу стану підготовленості здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня зі спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління закладом освіти») до фінансово-економічної діяльності використано розроблений автором діагностичний інструмент, що включає методику на потребу в досягненні (Ю. Орлов), тест на загальні здібності до підприємництва (GET TEST) та діагностику реальної структури ціннісних орієнтацій особистості (С. Бубнов).

Одержані результати наочно підтверджують високу ефективність, перспективний характер та доцільність використання авторської пропозиції.

Доктор педагогічних наук, професор,
перший проректор Ольга ГУРЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ А.С. МАКАРЕНКА
вул. Роменська, буд.87 , м. Суми, 40002, Тел. (0542) 22-14-95, факс 22-15-17
E-Mail: rector @ sspu.sumy.ua Код ЄДРПОУ 02125510

09.09.2019 №2672/1 На №_____від_____

ДОВІДКА ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційної роботи Кузьменко Юлії Анатоліївни «Підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності», що подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти

У 2018 році на базі навчально-наукового інституту педагогіки і психології запроваджено розроблену Ю.А. Кузьменко авторську модель формування готовності майбутніх керівників навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, формування знань, умінь і компетенцій, пов'язаних із її застосуванням у професійній діяльності. Дослідження відбувалося через реалізацію п'яти етапів формування такої готовності: профорієнтаційного, початкового, базового, практичного та рефлексивного.

На основі запропонованих Ю.А. Кузьменко пропозицій було модифіковано процедуру та зміст практичної підготовки та стажування, удосконалено форми, методи та технологію підготовки магістрів спеціальності 073 Менеджмент (освітня програма – Управління навчальним закладом).

Результатом упровадження розробок дисертанта стало підвищення фінансово-економічної грамотності, креативності, формування лідерських позицій, відповідальності, підприємницьких здібностей, автономності, потреби в саморозвитку та особистісному зростанні. Позитивні суб'єктивні оцінки викладачів підтверджено результатами психометричної діагностики.

Хід і результати педагогічного експерименту з перевірки ефективності авторських напрацювань засвідчив невипадковий характер отриманих ефектів, суттєвих змін в професійних та особистісних характеристиках студентів цієї спеціальності.

Упровадження Ю.А. Кузьменко власних педагогічних умов сприяло підвищенню рівня готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності, а також оптимізація освітнього процесу у відповідному контексті.

Результати дисертаційного дослідження впроваджено в освітній процес кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка (протокол № 1 від 29 серпня 2019 року).

Ректор Сумського державного
педагогічного університету імені А.С. Макаренка,
доктор педагогічних наук, професор Ю.О. Лянной

Завідувач кафедри менеджменту освіти та
педагогіки вищої школи,
кандидат педагогічних наук, професор О.Г. Козлова

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

вул. Гетьманська, 20, м. Мелітополь, Запорізька область, Україна, 72312, тел. (0619) 44-04-64,
факс (0619) 44-03-60 E-mail: rectorat@mdpu.org.ua, www.mdpu.org.ua,
код ЄДРПОУ 02125237

від 03.07.2019 № 12-03/202 На № _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження **Кузьменко Юлії Анатоліївни** з теми **«Підготовка майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності»** на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти

Ефективність авторських напрацювань Ю.А. Кузьменко з проблеми підготовки майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності перевірялася на базі факультету інформатики, математики та економіки впродовж 2017-2018 рр. Тривалість дослідження була обумовлена терміном навчання магістрів спеціальності 073 Менеджмент (освітня програма – Управління навчальним закладом), а саме 1,4 роки.

Використання авторських ідей допомогло вдосконалити наявні підприємницькі навички, які були закладені на попередніх етапах навчання магістрантів, адаптацію їх до реальних умов професійної діяльності керівника закладу освіти.

У процесі оцінки рівнів готовності майбутніх магістрів з управління навчальним закладом до фінансово-економічної діяльності використано і впроваджено трикомпонентний авторський діагностичний комплекс, що інтегрує психо-мотиваційні тести, авторський тест-опитувальник та методику експертного оцінювання. В результаті реалізації теоретичних та практичних ідей Ю.А. Кузьменко рівень готовності до фінансово-економічної діяльності у майбутніх керівників закладів освіти підвищився, що свідчить про їх обґрунтованість та ефективність.

Ректор А.М.Солоненко