

Ибрагимова Лилия Ахматьяновна

доктор педагогических наук,
профессор кафедры общей и социальной педагогики
Нижевартовского государственного университета

Родиков Александр Степанович

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры общей и социальной педагогики
Нижевартовского государственного университета

Петрова Галина Александровна

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры общей и социальной педагогики
Нижевартовского государственного университета

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ**

Ibragimova Lilia Akhmatyanovna

D.Phil. in Education Science, Professor,
General and Social Pedagogics Department,
Nizhnevartovsk State University

Rodikov Alexander Stepanovich

PhD in Education Science, Assistant Professor,
General and Social Pedagogics Department,
Nizhnevartovsk State University

Petrova Galina Aleksandrovna

PhD in Education Science, Assistant Professor,
General and Social Pedagogics Department,
Nizhnevartovsk State University

**DESIGNING A MODEL OF
ADVANCED TRAINING OF
GENERAL EDUCATION
EXECUTIVES**

Аннотация:

Статья посвящена описанию модели повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций, направленной на формирование специальной компетентности руководителя. В работе рассмотрена модель, которая включает в себя систему диагностики, программу учебных занятий, учебное пособие, индивидуальную программу повышения квалификации, критерии и показатели оценки сформированности профессионально-педагогической компетентности руководителя.

Ключевые слова:

модель, повышение квалификации, руководитель образовательной организации, корпоративное обучение, педагогическая компетентность, профессиональная компетентность, компетентный подход.

Summary:

The article describes a model of advanced training of general education executives, aimed at creating a special competence of a manager. The authors consider the model that includes a diagnostic system, a program of training sessions, textbooks, individual programs of advanced training, criteria and indicators for evaluation of the maturity of professional and pedagogical competences of the education executives.

Keywords:

model, advanced training, general education executives, corporate training, pedagogical competence, professional competence, competence approach.

Важным этапом становления и развития педагогической компетентности руководителя общеобразовательной организации является период постдипломного образования, который выступает, с нашей точки зрения, сензитивным периодом формирования специальных компетенций руководителя.

В соответствии с этим авторами было осуществлено проектирование модели образовательного процесса, направленного на формирование специальной компетентности руководителя. Методологическими основаниями для проектирования послужили исследования Б.Г. Афаньева, Т.Г. Браже, В.Г. Воронцовой, С.Г. Вершловского, В.В. Горшковой, И.В. Гришиной, А.В. Даринского, Э.Д. Днепров, И.А. Колесниковой, В.Ю. Кричевского, В.Г. Онушкина, Т.Н. Пильщиковой, О.Г. Прикота, С.В. Селицкой, Г.С. Сухобской, П.И. Третьяковой и т. д.

На основании изученных нами моделей оценки профессионально-педагогической компетентности руководителя была разработана собственная модель повышения квалификации руководителей, включающая:

- систему диагностики,
- программу учебных занятий,
- учебное пособие,
- индивидуальную программу повышения квалификации,
- критерии и показатели оценки сформированности профессионально-педагогической компетентности руководителя.

Предварительная диагностика состояла из:

- анкетирования;
- самопрезентации;
- предоставления проекта-образа «Современный руководитель как лидер инновационных изменений» (групповая работа);
- перекрестного интервью всех участников и экспертов.

Анкетирование. Вопросы для анкетирования составлены в соответствии с функциями педагогической компетентности руководителя общеобразовательной организации, которые были определены в исследовании. В результате проведения анкетирования были получены следующие результаты (таблица 1–5).

Таблица 1 – Результаты ответов на вопрос: «Оцените по трехбалльной шкале уровень своей способности видеть сотрудника в развитии, в процессе деятельности; формировать у него потребность в изменениях»

Степень	Ваша инициатива, %	Ваша креативность, %	Ваше умение убедить и вовлечь, %	Достижение результата, %
Высокая	15	35	17	12
Средняя	75	45	53	35
Низкая	10	30	30	53

Данные цифры свидетельствуют о том, что руководители, несмотря на достаточно высокую инициативность и другие показатели самооценки, не достигали в большинстве случаев того результата, который планировали.

Таблица 2 – Результаты ответов на вопрос: «Оцените по трехбалльной шкале свою способность строить деятельность организации, ориентированную на достижение целей, обеспечивающих дальнейшее инновационное развитие»

Степень	Ваша инициатива, %	Ваша креативность, %	Ваше умение убедить и вовлечь, %	Достижение результата, %
Высокая	35	10	10	7
Средняя	45	25	25	15
Низкая	30	65	65	78

В данном случае видно, что, несмотря на высокую инициативность руководителей, инновационное развитие организации понимается и реализуется на практике на низком уровне.

Таблица 3 – Результаты ответов на вопрос: «Оцените по трехбалльной шкале свою способность устанавливать продуктивное взаимодействие с другими субъектами деятельности, обеспечивать коммуникацию на договорной основе»

Степень	Ваша инициатива, %	Ваша креативность, %	Ваше умение убедить и вовлечь, %	Достижение результата, %
Высокая	65	70	55	60
Средняя	25	30	25	30
Низкая	10	0	20	10

Результаты показывают: коммуникативные способности и результативность коммуникации у респондентов очень высокие. Данная способность представляется нам одной из ведущих в деятельности компетентного руководителя.

Таблица 4 – Результаты ответов на вопрос: «Оцените по трехбалльной шкале свою способность создавать и использовать среду, инициирующую изменения»

Степень	Ваша инициатива, %	Ваша креативность, %	Ваше умение убедить и вовлечь, %	Достижение результата, %
Высокая	61	65	58	60
Средняя	20	30	23	30
Низкая	19	5	9	10

Как и в предыдущем случае, данный критерий компетентности руководителя, имеющего педагогическую подготовку, очень высок.

Таблица 5 – Результаты ответов на вопрос: «Оцените по трехбалльной шкале свою способность поддерживать, проектировать и осуществлять собственное самообразование и самообразование своих сотрудников»

Степень	Ваша инициатива, %	Ваша креативность, %	Ваше умение убедить и вовлечь, %	Достижение результата, %
Высокая	75	65	92	65
Средняя	25	250	8	20
Низкая	0	10	0	15

По данному критерию результаты снова оказались достаточно высокими.

Следует отметить, что руководители, имеющие педагогическую подготовку, по всем параметрам, характеризующим взаимодействие с людьми, показывали более высокие результаты. Между тем стратегия развития организации и процесс инициирования инновационных изменений в организации ими как компонент профессиональной компетентности практически не учитывались. Возможно, причина заключается в том, что традиционно педагогическая организационная деятельность очень жестко регламентировалась «сверху» нормативами и стандартами. Инновационное же развитие предполагает сформированное стратегическое мышление и успешность при реализации стратегии развития организации.

Самопрезентация. В данном случае диагностику осуществляла группа экспертов, состоявшая из приглашенных специалистов системы повышения квалификации. Критерием оценки во время самопрезентации была способность удерживать внимание и интерес слушателей. Следует отметить, что экспертные оценки были ниже, чем самооценка участников по критериям анкетирования:

- высокий уровень показали лишь 18 % респондентов,
- средний – 35 %,
- низкий – 47 %, что говорит о неадекватной самооценке участников и более низком реальном уровне их профессиональной компетентности.

Проект-образ «Современный руководитель как лидер инновационных изменений». При создании проекта-образа «Современный руководитель как лидер инновационных изменений» и его презентации оценивались управленческие навыки руководителей по таким критериям, как: видение перспективы, самостоятельность, ответственность участников проекта (таблица 6).

Таблица 6 – Результаты анализа проектов-образов «Современный руководитель как лидер инновационных изменений»

Степень	Видение перспективы, %	Самостоятельность, %	Ответственность, %
Высокая	15	35	20
Средняя	25	35	30
Низкая	60	30	50

Как можно увидеть, основные проблемы руководителей находятся в поле стратегического планирования и неумения позиционировать себя в новых экономических условиях.

Перекрестное интервью всех участников. Оценка осуществлялась по критерию способности «вести за собой», аргументированно отстаивая собственную позицию в рамках соответствия специальным компетенциям. Итак, степень выраженности данной способности, по мнению экспертов, можно оценить как высокую, среднюю и низкую (таблица 7).

Таблица 7 – Результаты перекрестного интервью

Ключевые компетенции как способности	Высокая, %	Средняя, %	Низкая, %
Видеть сотрудника в развитии, в процессе деятельности; способствовать формированию в нем потребности в изменениях	25	30	45
Строить деятельность организации, ориентированную на достижение целей, обеспечивающих дальнейшее инновационное развитие	15	17	68
Устанавливать продуктивное взаимодействие с другими субъектами деятельности, обеспечивать коммуникацию на договорной основе	35	35	30
Создавать и использовать среду, инициирующую изменения	25	35	40
Поддерживать, проектировать и осуществлять собственное самообразование и самообразование своих сотрудников	30	30	40

На основании результатов анализа проведенной диагностики и содержания подготовки современных руководителей была разработана собственная программа «Эффективный менеджмент в образовании». На основе данной программы в течение 2006–2010 гг. было подготовлено 528 руководителей общеобразовательных организаций и будущих руководителей (руководителей и заместителей руководителей), определенных в состав резерва руководящих кадров органами управления образованием. Программа апробировалась в Курганской, Тюменской областях в городах Когалым, Курган, Лангепас, Мегион, Муравленко, Нефтеюганск, Радужный, Сургут, Тобольск, Тюмень, Шадринск, Нижневартовск, Ханты-Мансийск и т. д. Для слушателей курсов было разработано учебное пособие «Современные технологии управления на проектной основе» в соавторстве с Н.Д. Наумовым и О.Г. Прикотом.

Между тем в отраженной модели повышения квалификации руководителей образовательных организаций выявился ряд существенных проблем, требовавших решения.

Прежде всего следует отметить, что в традиционно осуществляемой системе повышения квалификации обучение руководителей направлено на то, чтобы заложить общие представления об основных областях и способах управленческой деятельности в системе образования, ознакомить слушателей курсов с основами законодательства, нормативно-правовыми актами, историей, обзорами развития различных подходов, технологий, моделей и методов управления и тем самым обеспечить быструю реализацию новых научных, технических, организационных и экономических идей на практике – в деятельности общеобразовательной организации.

Однако практика показывает, что традиционная система повышения квалификации не всегда способна в полной мере удовлетворить образовательные потребности слушателей курсов вследствие ряда причин, а именно: в одной группе обучаемых часто оказываются руководители, образовательные потребности которых можно классифицировать по различным признакам (по возрасту, педагогическому стажу, уровню управления, квалификации и компетентности, по успешности в управленческой деятельности, по психологическим и профессиональным особенностям управления образовательными организациями различного массива, вида и типа и т. д.). Об этом свидетельствуют отзывы слушателей курсов повышения квалификации.

В последнее время стали появляться исследования, посвященные вопросам корпоративного обучения (подготовки). К ним можно отнести труды В.Г. Балашова, И.В. Волгиной, Т. Гафитулина, О.И. Дранко, В.А. Ирикова, Н.А. Костицына, О.Н. Кучера, Л.О. Маленковой, С.А. Мыльниковой, Т.В. Радаева, Ю.Г. Слуцкой и других. По мнению ученых, наиболее адекватным решением проблем повышения квалификации является такая ее форма, как корпоративное обучение (корпоративная подготовка).

Рассмотрим понятия «корпорация» и «корпоративное обучение (подготовка)» и применимость их к системе современного общего образования в нашей стране.

В Большой советской энциклопедии находим: *корпорация* – совокупность лиц, объединившихся для достижения какой-либо цели и образующих самостоятельный субъект права – юридическое лицо [1]. В Википедии корпорация трактуется как *юридическое лицо*, которое, будучи объединением *физических лиц*, при этом независимо от них (то есть *самоуправляемо*). В широком смысле под корпорацией можно понимать всякое объединение с экономическими целями деятельности [2]. Толковый словарь Ефремовой определяет *корпорацию* как «общество, союз, группу лиц, объединенных общностью сословных или профессиональных интересов» [3].

Несмотря на уникальность приведенных понятий применительно к любым организациям, до недавнего времени в нашей стране понятие «корпорация» относилось лишь к организациям, занимающимся предпринимательской деятельностью, и не могло быть применено к государственным общеобразовательным организациям.

Появление данного термина в общем образовании не случайно, хотя нормативные документы системы образования и научно-педагогические исследования избегают рассмотрения данного феномена.

Между тем за прошедшее десятилетие произошли коренные изменения в образовательной системе России. Важными моментами становления условий для развития корпоративных отношений в системе общего образования стали:

- минимизация влияния государства на систему образования;
- принятие в контексте направлений демократизации основополагающих федеральных законов: «Об общих принципах организации законодательных и исполнительных органов власти субъектов Российской Федерации» и «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
- переход на подушевое финансирование, при котором окончательно происходит закрепление социального характера образования и финансово-экономической самостоятельности образовательной организации;
- закрепление законодательно новой оценки качества педагогического труда. «Учительские доходы будут зависеть теперь не только и не столько от количества учебных часов, сколько от качества работы: сложности учебных программ, квалификации преподавателя, уровня общеобразовательной организации и т. п.» [4];
- поощрение успешной деятельности в образовательной организации будет осуществляться теперь через конкурсный отбор и конкурсную проверку достижений, что нормативно закреплено рядом документов [5].

В своем исследовании Н.А. Костицын отмечает, что возникновение понятия «корпоративное обучение» связано с развитием корпоративных университетов, создаваемых крупными, как

правило, транснациональными компаниями не только для удовлетворения потребности в обучении собственного персонала, но и для извлечения прибыли путем разработки инновационных проектов, а также продажи образовательных услуг всем желающим [6]. По мнению Н.А. Костицына, *корпоративное обучение* – совокупность процессов накопления и выработки, трансляции и усвоения полезного опыта, как сотрудниками, так и самой организацией, направленных на постановку и достижение целей развития организации [7]. Е.Н. Ефимчик *под корпоративным обучением* понимает обучение сотрудников только определенной компании [8].

В исследованиях отмечается, что именно корпоративное обучение обеспечивает финансовую эффективность организации за счет целевой передачи опыта и интенсивного роста профессионализма участников. То есть можно говорить о взаимосвязи корпоративной подготовки и профессиональной компетентности сотрудников организации [9].

Т. Гафитулин рассматривает системную модель корпоративного обучения на основе трех стратегий развития:

- 1) когда предприятие компенсирует естественную убыль кадров;
- 2) количественный рост, расширение предприятия;
- 3) качественный рост, освоение предприятием новой технологии или комплекса новых технологий [10].

В теории менеджмента выделяют следующие составляющие корпоративной подготовки:

- самообразование сотрудников;
- долгосрочное дополнительное образование сотрудников, связанное со стратегическими задачами компании;
- краткосрочное обязательное образование сотрудников, вызванное необходимостью поддержания технологических процессов на современном уровне;
- краткосрочное дополнительное образование сотрудников, связанное со стратегическими задачами фирмы.

В теории инновационного менеджмента выделяют такие формы организации корпоративного обучения, как:

- внешнее обучение, когда сотрудник обучается вне организации;
- работа с тренером, когда тренер приглашается на определенный период в организацию;
- создание собственного учебного центра [11].

Проведенный анализ документов, касающихся системы образования, позволил сделать вывод о том, что в России созданы все условия для возникновения такой формы повышения квалификации, как *корпоративное обучение педагогов*. Именно термин «корпоративное обучение», с нашей точки зрения, отражает потребности системы образования и рынка образовательных услуг. Мы полагаем, что для системы образования корпоративное обучение является одним из эффективных условий реализации компетентного подхода. Несмотря на отсутствие педагогической теории по данной проблеме, нами сделан ряд предварительных заключений.

Педагогическая компетентность в школе,

- осуществляющей идею педагогической корпорации или сообщества единомышленников, занятых единой профессиональной деятельностью,
- объединяющей своих сотрудников идеей корпоративной преданности,
- имеющей базовой педагогической ценностью ценность корпоративной чести педагога, *формируется через следующие основания развития корпорации:*
 - основная цель развития – так называемое «корпоративное гражданство», что связано с пониманием ценности компании и философии организации на всех ее уровнях;
 - структурные изменения, которые должны произойти, в первую очередь должны осуществиться в головах людей;
 - обеспечение организацией систематической подготовки;
 - эффективность оценивается по уровню ротации управленческого персонала, причем карьерное развитие педагогов оценивается не только конкретными результатами педагогической деятельности, но и уровнем вовлеченности в школьное управление в целом;
 - рост скорости обучения и выращивания управленческого персонала, причем управленческие функции могут быть связаны не только с «вертикальным ростом», но и с изменением статуса «по горизонтали»;
 - принцип «я расскажу, как я думаю, и ты сможешь сделать лучше», а не принцип «делай, как я».

Корпоративное обучение педагогического коллектива образовательной организации является инструментом внутреннего роста педагогических кадров, укрепления и развития педагогиче-

ского коллектива, осуществления успешного руководства в условиях динамичных изменений системы образования, обеспечения конкурентоспособности образовательной организации на рынке образовательных услуг, *то есть инструментом развития профессиональных компетенций.*

Характеристика профессиональной компетентности и анализ корпоративной подготовки в теории современного менеджмента позволяют выявить так называемые «точки соприкосновения» указанных феноменов (таблица 8).

Таблица 8 – Поиск категориального единства содержания понятий «профессиональная компетентность педагога» и «корпоративное обучение»

Профессиональная компетентность педагога	Корпоративное обучение / Школа как корпорация
Профессиональная компетентность педагога – интегративная характеристика, определяющая способность специалиста решать профессиональные проблемы и типичные профессиональные задачи, возникающие в реальных ситуациях профессиональной деятельности, с использованием знаний, профессионального и жизненного опыта, ценностей и наклонностей	Корпорация – общество, союз, группа лиц, объединенных общностью профессиональных интересов
Компетентность проявляется в деятельности. Профессиональная компетентность учителя проявляется при решении профессиональных задач	Корпорация существует в условиях необходимости решения профессиональных задач
Природа компетентности такова, что она может проявляться только в органическом единстве с ценностями человека, то есть при условии глубокой личной заинтересованности в данном виде деятельности	Корпорация создает единое ценностное пространство на базе так называемого «корпоративного духа»
Содержанием деятельности, имеющей личную ценность, может быть достижение конкретного результата или способа поведения	Эффективность корпорации оценивается результатами личной деятельности каждого члена организации
Компетентность имеет деятельностный характер обобщенных умений в сочетании с предметными умениями и знаниями в конкретных областях	Корпоративное обучение направлено на развитие конкурентоспособности образовательной организации через становление в той или иной степени качеств менеджера образовательных услуг каждого члена организации
Компетентность проявляется в умении осуществлять выбор, исходя из адекватной оценки себя в конкретной ситуации	Корпоративное обучение обеспечивает формирование ответственного отношения к собственной педагогической деятельности
Педагогическая компетентность представляет собой базовую личностную ценность педагога, которая реализуется в условиях корпоративной подготовки	

Данная таблица позволяет наглядно увидеть непротиворечивость вышеуказанных понятий и их органичную взаимосвязь в ценностном пространстве педагогической деятельности.

Идеи корпоративной подготовки (обучения) были реализованы нами в Ханты-Мансийском автономном округе в период 2008–2010 гг. Это было связано с разработкой программ развития муниципальных систем образования в городах Нижневартовск, Лангепас, Мегион, Радужный и организацией на их концептуальных основах повышения квалификации различных категорий работников образования. Таким же образом были организованы курсы повышения квалификации педагогических коллективов внутри общеобразовательных организаций городов Лангепас, Мегион, Муравленко, Нижневартовск, Радужный Нижневартовского района после разработки в соответствующих школах программ развития общеобразовательной организации на пять лет или получения грантов различных уровней.

С целью выявления эффективности разработанной нами модели повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций была сделана попытка оценить процессуальные возможности развития компетентности руководителя. Так, например, в коллективной монографии «Компетентностный подход в педагогическом образовании» авторы говорят о «процессуальных индикаторах», или показателях роста компетентности, в процессе получения педагогического образования [12, с. 34].

Были выбраны три показателя роста:

- совокупность действий в процессе решения задачи,
- компетентностная оценка ситуации,
- возможности, которые объективно определяют рост успешности решения задач.

В других педагогических источниках подобной попытки нами обнаружено не было. Между тем, если опираться на два существующих в педагогике подхода, функциональный и личностный (А.П. Тряпицына), то данная оценка процессуальных индикаторов может быть отнесена к функ-

циональному подходу, так как отражает изменения (как прирост компетентности) в процессе решения задач. Несомненным является также и то, что использование личностного подхода к оценке развития компетентности является прерогативой психологии. Несмотря на очевидные противоречия, в рамках нашего исследования мы попытались педагогическими методами оценить прирост компетенций и развитие компетентности руководителя. Для этого нами была разработана методика «Квадрат компетентности». В качестве компетентностной модели мы взяли за основу модель педагогической компетентности И.А. Колесниковой и О.Г. Прикота как наиболее, с нашей точки зрения, адекватную, с одной стороны, требованиям рыночной экономики, а с другой стороны, личностному подходу в педагогике.

В результате было опрошено более 127 руководителей общеобразовательных организаций.

По результатам диагностики были сделаны следующие выводы:

1. Лучшие результаты развития показали компетенции, связанные с межличностной коммуникацией, сферой социальных взаимоотношений, рефлексией собственной профессиональной деятельности.

2. Наименее развитыми у слушателей оказались компетенции, связанные со сферой педагогического менеджмента и маркетинга, в то же время именно эти компетенции по окончании курса показали наибольший качественный рост, как, например:

– принятие философии маркетинга в качестве одной из основных идей деятельности педагога в условиях становления рыночных отношений в образовании – на 17 %;

– принятие понятия профессиональной конкуренции как одной из движущих идей развития личности руководителя – на 12 %;

– наличие культуры педагогического менеджмента в широком смысле, то есть стремление к самоопределению в ситуациях ценностного выбора и к принятию ответственности за конечный результат педагогического процесса, что определяет профессиональную успешность в условиях конкуренции – на 6 %.

3. На такие компетенции, как

– наличие методологической культуры, умений и навыков концептуального мышления, моделирования педагогического процесса и прогнозирования результатов собственной деятельности;

– сформированность теоретических представлений о системном педагогическом мышлении и наличие опыта системного исследования педагогической деятельности в целом и собственной педагогической деятельности в частности, по мнению слушателей, ранее обращалось недостаточно внимания, прирост их составил 3 и 2 % соответственно.

Таким образом, можно заключить, что реальная потребность руководителей заключается в развитии способностей к системному анализу и в принятии и реализации методологии менеджмента в своей профессиональной деятельности. Общим итогом является то, что после прохождения курсовой подготовки прирост компетенций в среднем составил 33 %. Данный показатель мы считаем удовлетворительным, а проведенные занятия – эффективными.

Ссылки:

1. Большая советская энциклопедия / ред. А.М. Прохоров. М., 1974.
2. Корпорация [Электронный ресурс] // Википедия. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F> (дата обращения: 08.09.2013).
3. Значение слова «корпорация» [Электронный ресурс] // Толковый словарь Ефремовой. URL: http://www.efremova.info/word/korporatsija.html#_VPfxKHysUy5 (дата обращения: 03.09.2013).
4. 27 июня состоится пресс-конференция на тему: «Повышение уровня оплаты труда педагогов через контроль за качеством образования»: анонс пресс-службы Министерства образования и науки от 26.06.2007 [Электронный ресурс]. URL: <http://old.mon.gov.ru/press/anons/3893/> (дата обращения: 01.09.2013).
5. О мерах государственной поддержки образовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации № 89 от 14 февраля 2006 г. URL: <http://www.rg.ru/2006/02/22/innovacii-dok.html> (дата обращения: 02.09.2013).
6. Костицын Н.А. Основные элементы системы корпоративного обучения [Электронный ресурс]. URL: <http://atriz.ru/index.php?id=47> (дата обращения: 05.03.2015).
7. Там же.
8. Цит. по: Родиков А.С. Инновационные подходы к повышению квалификации руководителей общеобразовательных учреждений [Электронный ресурс] // Проблемы эффективности реализации инноваций в учебном процессе: материалы регион. науч.-практ. конф. (Нижевартовск, 22 апреля 2011 г.). Нижевартовск, 2011. С. 24–36. URL: http://nggu.ru/ru/materialiyikonf/1016/Problemi%20effektivnosti%20realizatsii%20innovatsiy%20v%20uchebnom%20protssesse%20-%20Mat%20konf%20-%202011_1203.pdf (дата обращения: 05.03.2015).
9. Балашов В.Г., Ириков В.А. Технологии повышения финансового результата предприятий и корпораций. М., 2002. 512 с.
10. Гафитулин Т. Системная модель корпоративного обучения // Управление развитием персонала. 2006. № 3.
11. Дранко О.И. Финансовый менеджмент: Технологии управления финансами предприятия: учеб. пособие для вузов. М., 2004. 351 с.
12. Компетентностный подход в педагогическом образовании: коллектив. моногр. / под ред. проф. В.А. Козырева, проф. Н.Ф. Радионова и проф. А.П. Тряпицыной. СПб., 2005. 392 с.

References:

1. Prokhorov, AM (ed.) 1974, *Great Soviet Encyclopedia*, Moscow.
2. 'Corporation' 2013, *Wikipedia*, retrieved 08 September 2013, <<http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F>>.
3. 'Meaning of the word "corporation"' 2013, *Explanatory Dictionary of Efremova*, retrieved 08 September 2013, <<http://www.efremova.info/word/korporatsija.html#.VPfxKHysUy5>>.
4. *June 27 will hold a press conference on the theme: "Enhancing payment of teachers through the control of the quality of education": the announcement of the press service of the Ministry of Education and Science of 26.06.2007* 2007, retrieved 01 September 2013, <<http://old.mon.gov.ru/press/anons/3893/>>.
5. *On measures of state support of educational institutions, introducing innovative educational programs: Government Decree number 89 of February 14, 2006* 2006, retrieved 02 September 2013, <<http://www.rg.ru/2006/02/22/innovacii-dok.html>>.
6. Kostitsyn, NA 2015, *The main elements of the corporate learning*, retrieved 05 March 2015, <<http://atriz.ru/index.php?id=47>>.
7. Kostitsyn, NA 2015, *The main elements of the corporate learning*, retrieved 05 March 2015, <<http://atriz.ru/index.php?id=47>>.
8. Cit. by: Rodikov, AS 2011, 'Innovative approaches to improve the skills of educational institutions', *Problems of the effectiveness of implementation of innovations in the learning process: the region scientific and practical Conf. (Nizhnevartovsk, 22 April 2011)*, Nizhnevartovsk, p. 24-36, retrieved 05 March 2015, <http://nggu.ru/ru/materialyikonf/1016/Problemi%20effektivnosti%20realizatsii%20innovatsiy%20v%20uchebnom%20protse%20-%20Mat%20konf%20-%202011_1203.pdf>.
9. Balashov, VG & Irikov, VA 2002, *Technology to improve the financial performance of companies and corporations*, Moscow, 512 p.
10. Gafitulín, T 2006, 'System model of corporate training', *Management of development staff*, no. 3.
11. Dranko, OI 2004, *Financial Management: Technology Enterprise Financial Management: textbook*, Moscow, 351 p.
12. Kozyrev, VA, Radionova, NF & Tryapitsyna, AP (ed.) 2005, *Competence approach in teacher education*, St. Petersburg, 392 p.