

УДК 371.14

**Н. П. Мурзина****СОДЕРЖАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
ПЕДАГОГОВ ШКОЛЫ В ФОРМИРОВАНИИ ИХ ГОТОВНОСТИ  
К ОСВОЕНИЮ СТАНДАРТОВ ВТОРОГО ПОКОЛЕНИЯ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** обновление содержания образования; освоение стандартов второго поколения; непрерывное профессиональное образование; повышение квалификации педагогов; содержание повышения квалификации педагогов; курсы повышения квалификации; экспериментальная работа; «пробные» школы; самообразование.

**АННОТАЦИЯ.** Раскрываются теоретические подходы к решению проблемы обновления содержания повышения квалификации педагогов, которые осваивают стандарты второго поколения школьного образования.

**N. P. Murzina****THE MAINTENANCE OF IMPROVEMENT  
OF PROFESSIONAL SKILL OF TEACHERS OF SCHOOL  
IN FORMATION OF THEIR READINESS FOR DEVELOPMENT  
OF STANDARDS OF THE SECOND GENERATION**

**KEY WORDS:** Updating of the maintenance of formation; development of standards of the second generation; continuous vocational training; improvement of professional skill of teachers; the maintenance of improvement of professional skill of teachers; courses of improvement of qualification; experimental work; «trial schools», self-education.

**ABSTRACT.** In article theoretical approaches to the decision of a problem of updating of the maintenance of improvement of professional skill of teachers which master the standard of the second generation of school education reveal.

**С**овременное образование характеризуется широкомасштабными процессами обновления содержания общего образования на всех его уровнях. В отличие от предыдущих реформ, когда разработка содержания образования в основном велась только на теоретиче-

ском уровне, сегодня для его совершенствования характерно обновление учебников, учебно-методических комплексов (УМК), технологий обучения. Этот процесс обусловлен социальным заказом на личность, способную к самоопределению, самообразованию и саморазвитию

на протяжении всей жизни. Все это повлияло на обновление содержания общего образования, прежде всего, стандартов образования. Сегодня идет эксперимент по освоению стандартов второго поколения. В его концепции новых стандартов, разработанных под руководством А. М. Кондакова, определены новые образовательные цели — образовательные результаты: предметные, метапредметные и личностные.

Для достижения заявленных целей в общем образовании необходимо пересмотреть подходы к повышению квалификации педагогов, осваивающих стандарты второго поколения. При этом необходимо помнить, что педагог сам должен быть в позиции субъекта, тогда ему будет понятна его профессиональная деятельность в условиях обновления содержания образования.

Согласно Международной стандартной классификации образования (МСКО), термины «непрерывное образование», «дополнительное профессиональное образование», «образование взрослых» являются синонимичными и относятся ко всем формам и типам последиplomного образования. Одним из положений МСКО утверждается, что непрерывное образование решает задачи подготовки, переподготовки, повышения квалификации. Исследования отечественных и зарубежных ученых В. С. Баженовой, А. П. Владиславлева, Дж фон Нейман, О. Моргенштерна, В. Н. Скворцова представляют непрерывное профессиональное образование как «системно организованный процесс образования людей на протяжении всей их жизни, в основе которого лежат нормативно-правовые предписания, обязывающие работодателя обеспечить работнику необходимые и достаточные условия для приращения профессиональных знаний и умений всякий раз, когда изменение условий его трудовой деятельности связано с предъявлением ему но-

вых или дополнительных требований, что позволяет оставаться ему эффективным работником, быть конкурентоспособным» [10. С. 25]. Данное определение позволяет заключить, что в процессе модернизации образования, освоения стандартов второго поколения и государство, и субъекты управления образованием на всех его уровнях должны быть заинтересованы в создании условий педагогам для «приращения» профессиональных знаний и умений с целью реализации запланированных преобразований в образовании.

В системе непрерывного педагогического образования *система повышения квалификации* определяется как вид «дополнительного профессионального образования, направленного на обновление и углубление полученных ранее профессиональных знаний, совершенствование деловых качеств работников, удовлетворение их образовательных потребностей, связанных с их профессиональной деятельностью» [9. С. 157]. В данном определении существенным является то, что деятельность этой системы направлена на обновление и совершенствование деятельности педагогов с учетом их потребностей, но каким должен быть характер деятельности ее специалистов, и в частности, методистов, в условиях реформирования образования не уточняется.

Система ПК в России существует более ста лет. В работах В. А. Андреевой, Э. М. Никитина, Е. А. Полуказовой, А. П. Ситник, П. В. Худоминского исследованы особенности исторического развития российской системы повышения квалификации учителей. В них показано, что за этот период накоплен определенный опыт в ее организации. В настоящее время в России работают институты повышения квалификации (ИПК), институты усовершенствования учителей (ИУУ), Санкт-Петербургский университет педагогического мастерства,

Московская Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (АПКиПРО). В городах и районах созданы методические, научно-методические, информационно-методические, информационно-диагностические центры и кабинеты. Деятельность этих организаций реализуется нормативными документами Министерства образования РФ, определяющими основные задачи, содержание и формы работы данных учреждений.

С принятием закона РФ «Об образовании» (1992 г.), «Типового положения об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов» (1999 г.), с разработкой «Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года» (2001 г.), появлением проектов стандартов второго поколения (А. Адамский, А. М. Кондаков) обозначились требования к этой системе. В соответствии с новыми задачами она должна иметь целостный и непрерывный характер, а также права на самостоятельность и творческий поиск в определении содержания, форм, методов повышения квалификации, с одной стороны, с другой — нести ответственность за качество образования педагогов и учащихся.

В науке идет активный поиск решения этих задач. Это доказывается наличием диссертационных исследований, посвященных исследованию основных направлений деятельности региональных учреждений дополнительного педагогического образования; вопросам подготовки, повышения квалификации педагогов и руководителей образовательных учреждений; изучению практики в повышении квалификации.

Сегодня наукой и практикой доказано, что для решения задач модернизации российского образования система повышения квалификации должна рабо-

тать в «упреждающем» режиме и ее определяющей целью должна стать помощь «...личности определиться, укрепить чувство самоценности, усилить способность к индивидуальному и социальному самоопределению» [2. С. 14, 257]. Таким образом, главной целью системы повышения квалификации работников образования является преобразование педагогической практики в направлении формирования у педагогов способностей к самоопределению, саморазвитию и самообразованию. Это заявление актуально как никогда, но реализовать его в рамках существующей системы дополнительного образования взрослых достаточно трудно.

Идею «упреждающего» характера системы повышения квалификации и ее направленности на саморазвитие поддерживают ученые-исследователи данной области образования (С. Г. Вершловский, Б. С. Гершунский, М. Т. Громкова, Э. М. Никитин, В. Ю. Кричевский, А. П. Ситник, П. В. Худоминский, И. Д. Чечель).

Идеи о соотношении общего и частного в содержании повышения квалификации прослеживаются в работах П. В. Худоминского. Им они представлены как «инвариантная» часть» и «вариативная составляющая». Первая обусловлена требованиями в государственных документах. Вторая — особенностями образовательных ситуаций в различных территориях, образовательных учреждениях и раскрывает специфику деятельности специалистов образования, которая зависит от особенностей инноваций и уровня профессиональной компетентности педагогов.

Такой подход позволил П. В. Худоминскому выделить в вариативную часть системы повышения квалификации следующие виды деятельности: инновационную, исследовательскую, аттестационно-диагностическую, информационное обеспечение, создание банков информации.

Инновационная деятельность «предполагает реализацию проблемно-ориентированного анализа и организацию инновационной деятельности педагогов, и опытно-экспериментальную работу» [14. С. 24–27]. Данное утверждение доказывает, что учреждения, подразделения повышения квалификации в содержании обучения должны выделять модуль, раскрывающий суть инновационной деятельности педагога. Это находит свое отражение в формах и методах повышения квалификации. В справочной литературе значение слова «метод» — система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности [7. С. 177]; в педагогике — «способы профессионального взаимодействия...» [9. С. 296].

Общее значение «форма» толкуется как «внешнее выражение, оформление какого-либо содержания» [7. С. 452]. В дидактике под формой понимается «организационное оформление педагогического процесса» [8. С. 274].

Форма характеризуется числом участников взаимодействия, местом, временем и порядком осуществления. Авторы, исследующие формы организации деятельности методической службы, выделяют среди них коллективные (массовые), групповые и индивидуальные.

Л. Н. Буйлова и С. В. Кочнева различают традиционные и инновационные формы деятельности, относя к первой группе: семинары, конференции, педагогические чтения, творческие группы, наставничество, повышение квалификации; ко второй — игры, опытно-экспериментальную работу, конкурсы, стажерские площадки, публикации, создание банка данных [1. С. 42].

Л. П. Ильенко называет те же формы методической работы, но к эффективным и рациональным относит теоретические семинары, семинары-практикумы, дискуссии, деловые и ролевые игры, обсуждение новых технологий и уро-

ков, самообразование. Для исследования представляют интерес методические рекомендации А. П. Ситник, М. М. Поташника по организации работы профессиональных объединений в межкурсовый период в форме методических объединений, кафедр, творческих микрогрупп, педагогической студии, педагогического ателье, мастер-класса, лаборатории, психолого-педагогического семинара. Выделенные формы авторы предлагают использовать в межкурсовый период. Для работы представляет интерес определение активных методов обучения (имитационных, неимитационных) как способов, формирующих инновационное педагогическое мышление, развивающих способность к самоуправлению (А. К. Маркова, Н. В. Чекалева). В деятельности методиста по внедрению к активным методам и формам были отнесены семинары, мастер-класс, лаборатория, самостоятельная работа слушателей и другие, способствующие формированию активной позиции педагогов во внедрении.

В Типовом положении об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов основной формой обучения определены курсовые мероприятия. Вопросам организации и проведения курсов повышения квалификации, их влиянию на профессиональный рост педагогов посвящено достаточное количество научных работ.

Курсы как форма повышения квалификации зародились в середине XIX в. и нашли свое описание в трудах Н. Ф. Бунакова, Н. А. Корфа, Д. И. Тихомирова. Педагогические деятели того времени определяли курсы «как собрание малоподготовленных учителей», временная форма «усовершенствования учителей в теории и практике учительского дела» и подчеркивали обучающий характер курсов [5. С. 370]. Краткий исторический экскурс показывает, что курсы являются традиционной формой повышения квалификации,

основными элементами их организации и проведения являются теоретические и практические занятия, «образцовые» уроки, методические занятия по разработке конспектов уроков, обсуждение новых методов и приемов обучения; эффективность курсов зависит от руководителей.

На современном этапе в системе повышения квалификации выделяют такие виды курсовых мероприятий: очные, заочные, очно-заочные; краткосрочные курсы (не менее 72 часов); тематические и проблемные семинары; длительное обучение (свыше 100 часов); стажировка. К видам учебных занятий и учебных работ на курсах относятся следующие: лекции, практические и семинарские занятия, лабораторные работы, семинары по обмену опытом, выездные занятия, стажировка, консультации, курсовые, аттестационные, дипломные и другие работы.

Очные курсы предполагают повышение квалификации с отрывом от производства, заочные — самостоятельную работу и установочные сессии, очно-заочные — сочетание обучения с отрывом от производства и самостоятельной работой в межсессионный период. Их основное назначение — получение новых знаний и практических навыков, необходимых для профессиональной деятельности. Авторами, исследующими проблемы курсовой подготовки, доказано, что «курсовая переподготовка способна обеспечить высокую интенсивность обучения, фундаментальность и системность учебной информации...» [3. С. 6]. На базе АПК и ПРО разработаны концептуальные основы содержания и форм системы дополнительного образования взрослых (1999). Предлагается рассмотреть «элементы-блоки» содержания, методов и форм реализации федеральной системы повышения квалификации работников образования, ориентированных на формирование профессиональной компетентности педагогов (см. табл.).

Содержание таблицы разработано нами в соответствии с концепцией развития федеральной системы дополнительного педагогического образования.

Современные подходы к проектированию содержания образовательных программ в российской системе повышения квалификации работников образования позволяют увидеть направления обновления содержания обучения при разработке учебных программ курсов повышения квалификации учителей, осваивающих новые стандарты.

Э. М. Никитин указывает, что набор блоков является вариативным: часть блоков может быть сокращена, дополнена в зависимости от изменений содержания школьного образования, социального заказа и других условий. В рамках системы повышения квалификации на базе вуза возможно реализовать все предложенные блоки.

В ходе подготовки учителей к освоению стандартов второго поколения важно обеспечить сочетание следующих видов курсовых мероприятий: при первичном знакомстве с новшеством — очно-заочных, при углубленном — длительных и краткосрочных тематических и проблемных по отдельным вопросам освоения. На курсах преобладает традиционная лекционно-семинарская система, используются активные методы и формы обучения — практические занятия в школе, тренинги, консультации, самостоятельная работа, групповые и индивидуальные формы обучения.

Курсовая работа неразрывно связана с самообразованием учителей в межсессионный период. Остановимся на исследовании этой формы повышения квалификации. Еще в 30-х гг. с учетом уровня профессиональной подготовки педагогов в ходе прохождения курсов повышения квалификации предлагались докурсовые и послекурсовые задания. Самостоятельная работа готовила курсантов к изучению сложных тем.

ТАБЛИЦА

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ

К ПРОЕКТИРОВАНИЮ СОДЕРЖАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ  
СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ

Блоки	Содержание	Методы и формы	Предполагаемый результат
Личностно-гуманистическая ориентация	Комплекс знаний о человеке и его месте в современном мире; выявление противоречий между тенденцией к гуманизации отношений и реальной позицией педагога; снятие стереотипов профессионального мышления; формирование понятий диалога и сложной коммуникации	Синтетические курсы, включающие лекции, семинары, диалог, игровое моделирование, самостоятельную индивидуальную работу	Коммуникативные способности
Системное видение педагогической реальности	Освоение внешней и внутренней структуры профессиональной деятельности; знания и умения по моделированию педагогических систем; знания и умения в области педагогической прогностики (особенно результатов собственной деятельности)	Уменьшение количества лекций, за счет увеличения практических занятий по моделированию и прогнозированию. В их основе — коллективная игротехническая деятельность, а также самостоятельная работа по сбору, обработке и интерпретации информации	Умения по моделированию собственной деятельности и прогнозированию ее результатов
Обогащение и модернизация знаний в предметной области	Знания по теории и методике преподаваемого предмета на современном этапе развития образования; информационное погружение в предметную область; конструирование нового содержания предмета на вариативной основе и разработка критериев его отбора; исследование места и роли предмета в профессиональной деятельности	Практические занятия-тренинги по работе с учебной информацией (отбор, обработка, хранение и интерпретация); индивидуальная работа по конструированию и освоению нового предметного содержания и критериев его отбора; семинары по теоретической апробации материалов самостоятельной работы	Умения по конструированию предметного содержания и его освоению; умения по работе с учебной информацией
Владение педагогическими технологиями	Знания о профессиональных ценностях педагога, педагогических технологиях, стилях поведения педагога; умения, необходимые для организации педагогической коммуникации, процессов обучения и воспитания	Практические занятия в форме игрового моделирования учебного процесса, использованию полученных знаний и умений в различных педагогических ситуациях	Умения в реализации образовательных технологий

Блоки	Содержание	Методы и формы	Предполагаемый результат
Интеграция с инновационным опытом	Знания об отечественном, зарубежном, историческом, инновационном опыте в области педагогики по всем блокам содержания Умения реализовывать этот опыт	Практическое освоение опыта, включая непосредственный обмен опытом с зарубежными коллегами: профессиональный туризм, совместные исследования, обучение, разработка проектов	Способности к интеграции с чужим педагогическим опытом
Развитие креативных качеств личности педагога	Умения по формированию или развитию способностей: к самоизменению, самоопределению в сфере профессиональной деятельности; к концептуальному мышлению и поведению	Самодиагностика; игровое моделирование процесса педагогического эксперимента; практическая экспериментальная деятельность; тренинги по профессиональному и личностному самоопределению	Креативные способности
Формирование рефлексивной культуры педагога	Знания теории рефлексивного мышления; умения по организации саморефлексии и организации совместных рефлексивных процессов в рамках профессиональной деятельности	Тренинги социально-психологического и методического характера по освоению рефлексивной деятельности	Понимание ценности и необходимости рефлексивной деятельности педагога, умений ее осуществлять

Проблеме самообразования в ходе повышения квалификации посвящено немало исследований, рассматривающих ее различные аспекты. Авторы рассматривают самообразование как вид обучения, цели, содержание, условия и средства которого зависят от самого субъекта. Раскрыто его положительное влияние на совершенствование профессиональных умений педагогов (Е. Ч. Козырева, В. Л. Малашенкова, Е. П. Тонконогая), его значимость в системе непрерывного образования (А. П. Владиславлев, Б. С. Гершунский), его роль в организации самостоятельной деятельности обучающихся (А. Ю. Панасюк), в процессе познания как высший уровень самоорганизации (И. С. Кон). С. Т. Шацкий, один из первых теоретиков повышения квалификации учителей, провозгласил идею о непрерывности этого процесса. Подчеркивая

необходимость неразрывной взаимосвязи школы и повышения квалификации, он писал, что «педагог должен вызывать явление роста...» [4. С. 37].

С этой целью правительством было предложено открыть опытно-показательные учреждения (ОПУ) — школы-станции. Основное их назначение, согласно бюллетеням Наркомпроса РСФСР (1918—1923), было совершенствование методов работы, выявление и распространение передового опыта, методическое руководство и инструктирование учителей. В структуру этих учреждений входили педагогические курсы для подготовки учителей. О важности пробного внедрения упоминается и в трудах П. П. Блонского. В 80-х гг. XX столетия исследователи процесса взаимосвязи науки и практики (В. И. Журавлев, П. И. Карташов, Н. В. Кухарев) также

предлагали открытие школ-лабораторий для эффективного внедрения педагогических достижений. Зарубежные исследователи проблем повышения квалификации (Г. Альтрихтер) предлагают модель обучения учителей «на рабочем месте» [6. С. 191—198]. Практика доказывает продуктивность такой формы ПК педагогов в условиях инноваций.

Все эти утверждения явились основанием для выделения в деятельности методиста системы повышения квалификации такой формы, как «пробное внедрение». «Опытные станции» как пробные школы в современных исследованиях называют «пилотными». Пробное внедрение на базе «пилотной» школы — это педагогический эксперимент. Он как метод применяется, «чтобы изолировать факторы, которые сказываются на его течении» [11. С. 81]. Но школа — «живой организм» (М. М. Поташник), подверженный влиянию многих факторов, которые не всегда могут быть учтены в эксперименте. Поэтому корректнее будет говорить не об эксперименте, а об опытно-экспериментальной работе. Традиционно ученые (Г. А. Мкртычян, М. М. Поташник, А. С. Сиденко) опытно-экспериментальную работу в школе связывают с апробацией, внедрением (освоением) нового. Но такой подход не раскрывает роли самого педагога в этом процессе.

В нашем исследовании опытно-экспериментальная работа рассматривается с позиций концепции Э. Меймана и его последователя С. Н. Трошкова, которые характеризуют ее как динамическую среду, воздействующую на всех участников образовательного процесса и помогающую соотнести результаты деятельности с запланированными целями. При этом ценность такой работы авторы видят в том, что она помогает сделать педагога «способным отдавать себе отчет в обосновании каждой из принимаемых мер, увеличивая его самостоятельность по отношению к педагогическим нормам, и в тоже время усиливает его интерес к своей профессии» [13. С. 50—51].

Анализ литературы и практики повышения квалификации педагогов на базе педагогического университета позволил определить *курсы повышения квалификации и опытно-экспериментальную работу в «пилотной» школе ведущими формами по освоению новых стандартов, представляющими соответственно ее инвариантную и вариативную части в содержании повышения квалификации педагогов. Данный подход реализуется в практике повышения квалификации педагогов на базе Омского государственного педагогического университета.*

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. БУЙЛОВА, Л. Н. Организация методической службы учреждений дополнительного образования детей : учеб.-метод. пособие / Л. Н. Буйлова, С. В. Кочнева. — М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001.
2. ГЕРШУНСКИЙ, Б. С. Философия образования / Б. С. Гершунский. — М. : МПСИ ; Флинта, 1998.
3. ДУДИНА, Л. И. Управление научно-методической работой как фактор повышения профессиональной компетентности педагогов ОУ инновационного типа : дис. ... канд. пед. наук / Л. И. Дудина. — Челябинск, 1996.
4. ИЗБРАННЫЕ педагогические сочинения / под ред. Н. П. Кузьминой : 2 т. — М. : Педагогика, 1980. — т. 2.
5. ИЗБРАННЫЕ педагогические сочинения — М. : Просвещение, 1953.
6. ИННОВАЦИОННЫЕ процессы в образовании. I. Образование за рубежом : сб. / РГПУ им. А. И. Герцена — СПб., 1997.



7. КРАТКИЙ словарь современных понятий и терминов / Н. Т. Бунимович, Г. Г. Жаркова [и др.] ; сост. и общ. ред. В. А. Макаренко. — М. : Республика, 1995.
8. ПЕДАГОГИКА : учеб. пособие для студентов педагогических заведений / под ред. В. А. Сластенин [и др.]. — М. : Школа-Пресс, 2000.
9. РОССИЙСКАЯ педагогическая энциклопедия: в 2 т. — М. : Научное изд-во «Большая Российская энциклопедия», 1999. — т. 2.
10. СБОРНИК нормативно-правовых и методических документов по дополнительному профессиональному образованию / АПК и ПРО. — М., 1997.
11. СКАЛКОВА, Я. Методология и методы педагогического исследования : пер. с чешск. / Я. Скалкова [и др.]. — М. : Педагогика, 1989.
12. СКВОРЦОВ, В. Н. Социально-экономические проблемы теорий непрерывного образования / В. Н. Скворцов ; СПбУЭФ. — СПб., 1999.
13. ТРОШКОВ, С. Н. Опыт-экспериментальная работа как средство становления проектировочных умений у руководителей школ : дис. ... канд. пед. наук / С. Н. Трошков. — Екатеринбург, 2002.
14. ХУДОМИНСКИЙ, П. В. Новое содержание деятельности муниципальных методических служб и перспективы их реформирования / П. В. Худоминский // Методист. — 2001. — №2.

## LIST OF THE LITERATURE

1. BUJLOVA, L. N. Organization of methodical service of establishments of additional formation of children. The grant / L. N. Bujlova, S. V. Kochnev. — M. : VLADOS, 2001.
2. GERSHUNSKIJ, B. S. Filosofiya of formation / B. S. Gershunskij. — M. : MPSI ; Flint, 1998.
3. DUDINA, L. I. Management scientifically-methodical work as the factor of increase of professional competence of teachers OY of innovative type. Ph. D. thesis / L. I. Dudina. — Chelyabinsk, 1996.
4. THE SELECTED pedagogical compositions / editing N. P. Kuzminoj. — 2 volumes.— M.: Pedagogics, 1980. — V. 2.
5. THE SELECTED pedagogical compositions. — M. : Education, 1953.
6. INNOVATIVE processes in formation. I. Formation abroad / RGPU it A. I. Gertsena. — SPb., 1997.
7. THE BRIEF dictionary of modern concepts and terms / N. T. Bunimovich, G. G. Zharkova, etc. ; editing V. A. Makarenko. — M. : Republic, 1995.
8. PEDAGOGICS: the Manual for students of pedagogical institutions / editing V. A. Slastenin, etc. — M. : School Пресс, 2000.
9. THE RUSSIAN pedagogical encyclopedia : in 2 volumes.— M. : Scientific publishing house, The Greater Russian encyclopedia, 1999. — V. 2.
10. THE COLLECTION of legal and methodical documents on additional professional formation. — M.: APK and PRO, 1997.
11. SKALKOVA, J. Methodology and methods of pedagogical research. Translation with Czech / J. Skalkova [both collective]. — M. : Pedagogics, 1989.
12. SKVORSCOV, V. N. Social and economic's starlings of a problem of theories of continuous formation / V. N. Skvorscov ; UEF. — SPb., 1999.
13. TROSHKOV, S. N. Skilled work as means of becoming of designing skills at heads of schools. Ph. D. thesis / S. N. Troshkov. — Ekaterinburg, 2002.
14. Khudominskij P. V. The new maintenance of activity of municipal methodical services and prospects of their reforming / P. V. Khudominskij // The Methodologist. — 2001. — №2.

Получено 01.06.09  
© Мурзина Н. П., 2009