

Особенности управления муниципальными системами дошкольного образования

УДК 378.091.398

РАСПРОСТРАНЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО ОПЫТА ДОСТУПНОГО КАЧЕСТВЕННОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ В ПРОЦЕССЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И СТАЖЕРСКИХ ПРАКТИК

И. Б. Едакова, Е. С. Комарова

Аннотация. В статье раскрываются проблемы развития дошкольного образования в муниципальной образовательной системе, дается краткая характеристика кризисного состояния системы дошкольного образования, приводятся основные противоречия, обуславливающие необходимость научного осмысления и разработки эффективных технологий управления этим процессом. Авторами доказывается необходимость повышения квалификации организаторов дошкольного образования муниципальных органов управления. В статье представлены достижения Челябинской области в развитии доступности и качества дошкольного образования, что послужило основанием для присвоения области статуса федеральной стажировочной площадки. Авторами дана характеристика образовательной программы курсов повышения квалификации на тему «Управление развитием доступности и качества образовательных услуг в муниципальной системе дошкольного образования на основе программно-целевого подхода». В статье представлено краткое содержание образовательной программы, описаны формы ее реализации, охарактеризована база для стажерских практик.

The article covers problems of development of preschool education in the municipal educational system, the crisis state of the system of preschool education are briefly characterized. The main contradictions that make the need for scientific understanding and the development of effective technologies of management of this process are analyzed. The authors prove the necessity of improvement of qualification of the organizers of pre-

school education of the municipal government. The article presents the achievements of the Chelyabinsk region in the development of the accessibility and the quality of preschool education, which served as the basis for granting the region the status of a Federal training platform. The authors characterize the additional educational program “Management of development of accessibility and quality of educational services in the municipal system of preschool education on the basis of the target-program approach”. The article presents curriculum content, describes the form of its realization, describing the basis for training practices.

Ключевые слова: повышение квалификации организаторов дошкольного образования, образовательная программа повышения квалификации организаторов дошкольного образования, развитие системы дошкольного образования, муниципальная система дошкольного образования, программно-целевой подход к процессу развития дошкольного образования.

Training organizers of pre-school education, educational program of training of the organizers of pre-school education, the development of pre-school education system, municipal preschool education system, target-program approach to the process of preschool education development.

Сегодня ответственность за успешное решение проблемы развития системы дошкольного образования в значительной степени ложится на муниципальные органы управления. Муниципальный уровень – самый массовый в управленческой вертикали существующей системы образования в России. Эффективность его

деятельности во многом определяет качество и динамику модернизации образования в целом и системы дошкольного образования в частности.

Процессы развития дошкольного образования весьма усложнились, поскольку появляются новые цели, технологии, содержание образования, новые формы организации образовательного процесса, новая правовая база, механизмы финансирования, требования к педагогическим кадрам, меняются правовой и экономической статусы дошкольных образовательных учреждений и т. д.

Введение федеральных государственных требований, изменение статуса бюджетных учреждений, изменение механизмов финансирования образовательных учреждений, новая система оплаты труда – это только самые крупные из новаций самого ближайшего времени, которые должны быть освоены всеми российскими детскими садами. При возрастающей самостоятельности образовательных учреждений ответственность местных властей за развитие системы дошкольного образования не только не уменьшается, но даже увеличивается.

Однако муниципальные органы управления образованием в их нынешнем виде, чаще всего, не способны эффективно решать комплекс новых и сложных задач. Муниципальные органы управления остаются маломощными, квалификация сотрудников не соответствует сложности задач управления, которые необходимо решать, технологический и технический уровни управления также не соответствуют этим задачам. Даже выполнение функций учредителя образовательных учреждений и поддержание системы в режиме функционирования (за счет контроля) выполняются далеко не в полном объеме.

Так, в сущности, муниципалитеты не смогли выстроить на новых основаниях переданную им систему дошкольного образования, что привело к нынешнему острейшему кризису в этой сфере. Исследователи и практические работники в области дошкольного образования (Е. Н. Герасимова, О. Князева, Е. С. Комарова, М. Д. Маханева, О. А. Сергеева, Н. А. Смирнова) отмечают, что, являясь первым звеном в системе непрерывного образования России, дошкольное образование за последние 10–15 лет претерпело наиболее значительные изменения. На 40% сократилась сеть дошкольных учреждений. Охват детей дошкольным образованием снизился с 72 до 52%. «Остаточный принцип» финанси-

рования детских садов (то, что останется после обеспечения учреждений так называемого «обязательного» образования) привел к значительному износу зданий дошкольных образовательных учреждений, состояние которых, по мнению специалистов системы здравоохранения, не позволяло в полном объеме решать их основную задачу охраны жизни и укрепления здоровья детей.

С учетом вышесказанного, а также того, что в последние 10–15 лет произошла фактически тотальная «муниципализация» учреждений дошкольного образования (массовый переход детских садов от различных ведомств в муниципальную собственность), решение вопросов выживания, функционирования и развития системы дошкольного образования зависит в настоящее время в основном от органов местного самоуправления. Именно органами местного самоуправления в муниципальной образовании (городе, районе) должны быть созданы определенные организационно-педагогические условия, которые позволят муниципальной системе дошкольного образования выйти из кризисного состояния и перейти в состояние нормального, стабильного функционирования и развития.

В работах авторов, исследующих различные аспекты управленческой деятельности на региональном и муниципальном уровнях (А. А. Горчаков, М. И. Кларин, Е. С. Комарова, И. А. Коробецкий, А. И. Субетто, С. Е. Шишов, и др.), отмечается, что актуальность проблемы модернизации муниципальной системы дошкольного образования обусловлена наличием ряда противоречий:

– между существованием практического опыта совершенствования муниципальной системы дошкольного образования и отсутствием его научного осмысления;

– между объективной важностью развития муниципальной системы дошкольного образования и недостаточной изученностью особенностей содержания и технологий этого процесса;

– между усложнением современных условий функционирования муниципальных дошкольных образовательных учреждений, определяющих качество их деятельности, и несчастливым внедрением новых технологий и методов управления системой дошкольного образования на муниципальном уровне;

– между необходимостью модернизации жизнедеятельности муниципальных дошкольных образовательных учреждений на основе учета специфики региональных условий и малой разработанностью эффективной технологии управления этим процессом.

Анализ показывает, что неудовлетворительной является такая управленческая функция муниципальной системы, как организация инновационных процессов в муниципальном образовании. На федеральном уровне внимание сфокусировано на работе с пилотными территориями и инновационными площадками, то есть, с «точками роста». Из выступления бывшего министра образования и науки А. Фурсенко на заседании Совета при Президенте Российской Федерации по приоритетным национальным проектам и демографической политике следует, что «в новой федеральной целевой программе заложили ту же самую идею – помочь создать в регионах центры совершенства, центры, где дается лучшее дошкольное образование, лучшее школьное, центры переподготовки кадров в области начального и среднего профессионального образования, в том числе и переподготовки взрослых людей» [2].

В соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 04.08.2011 г. № 2184 «Об утверждении перечня субъектов Российской Федерации – победителей конкурсного отбора региональных программ развития образования в целях предоставления бюджетам субъектов Российской Федерации субсидий на поддержку реализации в 2011–2013 гг. мероприятий Федеральной целевой программы развития образования «Достижение во всех субъектах Российской Федерации стратегических ориентиров национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» 16 регионов объявлены стажировочными площадками по реализации мероприятий ФЦПРО на 2011–2015 гг. по направлению «Модернизация муниципальных систем дошкольного образования».

В конкурсном отборе региональных программ развития образования в целях предоставления бюджетам субъектов Российской Федерации субсидий на поддержку реализации этого мероприятия победила заявка Челябинской области на тему «Управление развитием доступности и качества образовательных услуг в

муниципальной системе дошкольного образования на основе программно-целевого подхода».

В условиях роста численности детей 1–6 лет, на фоне экономического кризиса и жестких бюджетных ограничений, сокращение дефицита мест в детских садах является непременной управленческой задачей, требующей нестандартных решений. С учетом полномочий разных уровней управленческой вертикали, программно-целевой подход является оптимальным вариантом управления развитием системы дошкольного образования, организация которой отнесена к компетенции органов местного самоуправления. Программно-целевой подход позволяет определять единую стратегию развития, оказывать организационную и финансовую поддержку муниципальным образованиям в ее реализации на основе принципа «деньги в обмен на обязательства».

Об эффективности применения программно-целевого подхода в управлении дошкольным образованием свидетельствуют результаты реализации в Челябинской области трех целевых программ по поддержке и развитию дошкольного образования (программа «Развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2003–2005 гг.», утв. постановлением правительства Челябинской области от 21.11.2002 № 81; программа «Развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2006–2010 гг.», утв. постановлением правительства Челябинской области от 17.11.2005 № 201-П; программа «Поддержка и развитие дошкольного образования в Челябинской области на 2010–2014 гг.», утв. постановлением правительства Челябинской области от 21.01.2010 № 6-П):

– контингент воспитанников детских садов с 2003 г. увеличился на 47,4 тыс. человек (или на 41%), а охват детей дошкольным образованием – на 81,6%;

– по показателю «Обеспечение доступности качественного дошкольного образования для всех» Челябинская область лидирует в Уральском федеральном округе и входит в первую десятку соответствующего рейтинга по России.

Охват детей 1–6 лет дошкольным образованием в Челябинском городском округе составляет 85% и является самым высоким среди всех городов-миллионников Российской Федерации.

Согласно плану-графику стажировочной площадки в 2012–2013 гг. обучение пройдут 700 организаторов дошкольного образования из всех регионов Российской Федерации. Кроме заведующих ДОУ и специалистов дошкольного образования повышение квалификации по проблемам развития дошкольного образования впервые предлагается таким категориям слушателей, как главы и заместители глав муниципальных образований, руководители органов управления образованием. Командное обучение специалистов дает наибольший практический эффект, так как позволяет согласовать подходы к развитию системы дошкольного образования в рамках всей управленческой вертикали. В ходе стажировки участники коллективно разрабатывают модели муниципальных систем дошкольного образования, а по окончании обучения – внедряют эти модели на своих территориях.

Организация работы стажировочной площадки регламентируется следующими документами:

- постановление Правительства РФ от 07.02.2011 № 61 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2011–2015 гг.»;
- положение об управлении реализацией Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 гг., утвержденное приказом Минобрнауки России от 11.03.2011 № 1350;
- письмо Минобрнауки России от 19.08.2011 № МД-1119/03 «О рекомендациях по организации работы стажировочных площадок в рамках мероприятий ФЦПРО на 2011–2015 гг.»;
- положение о федеральной стажировочной площадке Челябинской области, утвержденное приказом министерства образования и науки Челябинской области от 01.12.2011 № 01-1998.

Организация курсов повышения квалификации (стажировок) для руководителей и специалистов органов местного самоуправления субъектов Федерации в рамках заявленной темы поручена Челябинскому институту переподготовки и повышения квалификации работников образования. Специалистами института и Министерства образования и науки Челябинской области разработана образовательная программа курсов по теме «Управление развитием доступности и качества образовательных услуг в муниципальной системе дошкольного образования на основе программно-целевого подхода».

Основной целью создания образовательной программы является раскрытие и обоснование выбранных и реализуемых на региональном и муниципальном уровнях путей решения проблем модернизации дошкольного образования, отраженных в региональной и муниципальной программах развития дошкольного образования. В рецензии ФГАУ «Федеральный институт развития образования» (утв. на заседании отдела дошкольного образования ФГАУ ФИРО 05.12.11 г., протокол № 7) отмечается, что «деятельность стажировочной площадки, реализующей данную образовательную программу можно считать формой распространения наработанного в субъекте Российской Федерации (а именно, Челябинской области) положительного опыта по модернизации муниципальной системы дошкольного образования».

К проведению учебных занятий и стажировок широко привлекаются специалисты-практики из числа руководителей органов управления образованием муниципального и регионального уровней.

В соотношении лекционных и практических занятий преобладают вторые (44% против 54%), что обусловлено ориентацией, прежде всего, на освоение практических способов деятельности по организации дошкольного образования. Высокий профессиональный уровень слушателей учитывается при организации учебного процесса с использованием интерактивных методов обучения, основанных на деятельностных и диалоговых формах познания. Особое внимание уделяется организации проектной работы слушателей. Это обусловлено тем, что данная форма работы слушателей активизирует проявления субъектной позиции слушателей при решении управленческих и педагогических ситуаций, а также сложных неструктурированных проблем (которые невозможно решить аналитическим способом) через рассмотрение, оценку реальной ситуации и принятие решения [3; 5].

Теоретические знания, полученные слушателями, закрепляются в деятельностной форме в ходе выполнения ими практических заданий, а также прохождения стажировки на базовых площадках (образовательных учреждениях г. Челябинска и Челябинской области). При организации стажировки, учебная группа слушателей разбивается на 4 подгруппы (в соответствии с должностными категориями).

Итоговая аттестация слушателей по данной программе будет проводиться в форме защиты проектной работы, что соответствует Закону Российской Федерации «Об образовании» и Типовому положению об образовательном учреждении дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) специалистов, утвержденному Постановлением Правительства Российской Федерации от 26.06.1995 № 610 с учетом внесенных в него изменений и дополнений (Постановление Правительства Российской Федерации от 10.03.2000 г. № 213). Задание на проектную работу основано на материалах, полученных слушателем по месту основной работы. Работа может быть выполнена индивидуально или коллективно (представителями из одного региона). Проектная работа является логичным и завершенным решением управленца-практика, готовым к использованию в сфере развития системы дошкольного образования [4]. В образовательной программе содержатся методические рекомендации по созданию проектов [1].

Программа построена по модульному принципу, что обеспечивает комплексность усваиваемых слушателями компетенций. Модульное построение программы позволяет организовать вариативное обучение в зависимости от состава слушателей. В программе представлены инвариантные модули, которые обязательно входят в программу каждого слушателя, и вариативные, направленные на удовлетворение образовательных потребностей различных категорий слушателей.

В содержание инвариантного модуля № 1 «Правовые основы управления муниципальной системой дошкольного образования на основе программно-целевого подхода» включены все необходимые темы, связанные с рассмотрением актуальных правовых вопросов системы дошкольного образования, а именно:

– «Конституционные гарантии доступности дошкольного образования и их реализация в законодательных и нормативно-правовых актах Российской Федерации».

– «Полномочия органов местного самоуправления в реализации прав граждан на доступное и качественное дошкольное образование (Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации № 131-ФЗ от 06 октября 2003 г.)».

– «Нормативно-правовые документы, регламентирующие функционирование и развитие современной системы дошкольного образования. Лицензирование образовательной деятельности. Лицензирование медицинской деятельности».

– «Правовые основы и проблемы развития частного сектора системы дошкольного образования. Пути реализации механизмов частно-государственного партнерства в системе дошкольного образования».

Логическим завершением изучения данного модуля является анализ областной целевой программы «Поддержка и развитие дошкольного образования в Челябинской области» на 2010–2014 гг. как стратегической основы разработки муниципальных программ развития дошкольного образования и как механизма управления этим развитием.

В связи с изменением механизмов финансирования образовательных учреждений в зависимости от правового статуса, нормативно-подушевым финансированием, новой системой оплаты труда управление муниципальной системой дошкольного образования неизбежно приобретает новые акценты, которые послужили основой для проектирования содержания инвариантного модуля № 2 «Финансово-экономические основы организации современной муниципальной системы дошкольного образования».

Изучая данный модуль, слушатели познакомятся с опытом Челябинской области в части формирования муниципального задания на оказание муниципальной услуги по предоставлению дошкольного образования. В ходе курсов рассматриваются проблемы оценки качества работы персонала в ДОУ, подходы к определению и порядку установления родительской платы за содержание ребенка в ДОУ, проблемы и способы совершенствования муниципального заказа и организации закупок на конкурсной основе для учреждений дошкольного образования. (Федеральный закон «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» № 94-ФЗ от 21.07.2006).

В условиях роста численности детей 1–6 лет, на фоне экономического кризиса и жестких бюджетных ограничений сокращение дефицита мест в детских садах является непростой управленческой задачей, требующей нестандартных реше-

ний. Инвариантный модуль № 3 «Управление развитием доступности и качества образовательных услуг в системе дошкольного образования» призван представить слушателям курсов опыт Челябинской области по данному направлению. В этот модуль включены такие темы, как:

– «Демографическая политика государства. Планирование развития сети дошкольных учреждений на основе прогноза демографических показателей».

– «Меры государственной помощи семьям, имеющим детей дошкольного возраста. Реализация функций социальной защиты семьи и ребенка в системе дошкольного образования как способ расширения его доступности для всех слоев и групп населения».

– «Пути и способы увеличения мощности сети учреждений, реализующих программы дошкольного образования».

– «Новые модели и формы организации дошкольного образования».

– «Проблемы подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров для детских садов. Модели организации повышения квалификации работников системы дошкольного образования».

– «Новый порядок аттестации педагогических кадров и подходы к ее организации».

– «Работа с жалобами и обращениями граждан (Федеральный закон “О порядке рассмотрения обращения граждан Российской Федерации” № 59-ФЗ, от 02.05.2006). Конфликтология».

Вариативный модуль № 4 «Организационно-педагогические основы функционирования современной системы дошкольного образования» разработан для специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление дошкольным образованием, и руководителей дошкольных образовательных учреждений. В содержание данного модуля включены безусловно важные для практиков темы:

– «Основные направления развития нормативно-правовой базы дошкольного образования (ознакомление с проектами нормативных правовых актов федерального уровня)».

– «Новые санитарно-эпидемиологические правила и нормативы, в т. ч. новые нормативы питания. (Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 22 июля 2010 г. № 91 «Об утвер-

ждении СанПиН 2.4.1.2660-10 “Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях”)».

– «Концептуальные основы Федеральных государственных требований к условиям организации дошкольного образования».

– «Федеральные государственные требования к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования (Приказ Минобрнауки России от 23 ноября 2009 г. № 655 “Об утверждении и введении в действие федеральных государственных требований к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования”)».

– «Разработка и реализация основной общеобразовательной программы дошкольного образовательного учреждения».

– «Развитие детской одаренности в образовательном пространстве дошкольного образовательного учреждения».

Вариативный модуль № 5 «Использование современных технологий при строительстве, оборудовании и эксплуатации зданий детских садов» разработан для глав, заместителей глав администраций, руководителей органов управления образованием, специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление дошкольным образованием. В этот модуль включены безусловно важные для слушателей этой категории темы:

– «Малозатратные способы создания дополнительных мест в системе дошкольного образования».

– «Использование энергоэффективных технологий при эксплуатации зданий дошкольных образовательных учреждений. Технологии снижения непроизводительных расходов в дошкольных образовательных учреждениях».

– «Комплексная безопасность и защита дошкольных образовательных учреждений».

– «Современное оборудование как условие повышения качества образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении».

– «Оптимизация государственных и муниципальных услуг в электронный формат. Электронная очередь».

Логическим завершением всего курса обучения является инвариантный модуль № 6 «Оценка эффективности деятельности органов местного самоуправления по организации доступного и качественного дошкольного образования». Изу-

чая данный модуль, слушатели познакомятся с опытом Челябинской области по информационному обеспечению управления муниципальной системой дошкольного образования. В данном модуле предусмотрены такие темы, как:

– «Достижения, проблемы, перспективы развития муниципальной системы дошкольного образования городского округа».

– «Достижения, проблемы, перспективы развития муниципальной системы дошкольного образования муниципального района».

– «Оценка эффективности деятельности органов местного управления в свете Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов».

Основным методом освоения содержания тем является активная работа слушателей в ходе лекций, семинаров и стажировок.

В программе представлены методические рекомендации к построению занятий со слушателями. Программа нацелена на формирование творческой управленческой деятельности. Такой эффект обучения достигается за счет освоения слушателями не только теоретических знаний, но и практических умений в рамках стажировочной деятельности, что позволяет им успешно действовать в разнообразных ситуациях практики, своевременно и адекватно реагировать на ее развитие.

При выборе базы для организации стажировочной площадки учитывались как уровень развития системы дошкольного образования (доступность, разнообразие моделей и форм организации, качество образования), так и возможности городской и образовательной инфраструктуры для организации масштабных мероприятий (приема и размещения стажеров, организации образовательного процесса на курсах повышения квалификации в очной, заочной и дистанционной формах обучения, технического и интерактивного обеспечения образовательного процесса).

Стажировка организуется на базе 26 муниципальных дошкольных образовательных учреждений г. Челябинска, различных:

– по форме собственности (муниципальные: автономные, бюджетные, казенные, негосударственные: ведомственные, частные);

– по режиму работы (кратковременные (3–6 ч), полного дня (9–10, 12 ч), круглосуточные (24 ч);

– по месту размещения (в типовом здании, здании модульного типа, здании школы, помещениях жилого дома).

В ходе работы на базовых площадках стажирующиеся познакомятся с экономичными способами строительства и реконструкции (модульные детские сады, надстройки третьих этажей, пристройки к действующим зданиям и др.), с возвратом зданий в систему образования, с открытием групп и отделений при школах и учреждениях дополнительного образования, с увеличением негосударственного сектора системы дошкольного образования.

На сегодняшний день проведена большая работа по организации деятельности базовых площадок: произведен закуп необходимых материалов и оборудования, разработан весь пакет нормативных и программно-методических документов. Руководители и педагоги базовых площадок в целях тьюторской подготовки прошли курсы повышения квалификации в ЧИППКРО по образовательной программе «Управление развитием доступности и качества образовательных услуг в муниципальной системе дошкольного образования на основе программно-целевого подхода».

В настоящее время в рамках федеральной стажировочной площадки в Челябинской области ведется работа по увеличению мощности сети дошкольных учреждений с применением малозатратных способов создания дополнительных мест и с использованием всех известных моделей и форм организации дошкольного образования.

Благодаря накопленному в данном направлении опыту постоянно уточняется и дополняется учебный план федеральной стажировочной площадки. По каждому виду работ обеспечивается мониторинг выполнения запланированных мероприятий, достижения индикативных показателей, а также контроль качества стажировок.

Литература

1. Баранова, Ю. Ю. Научно-прикладной проект как форма взаимодействия учреждения дополнительного профессионального образования и школы / Ю. Ю. Баранова, А. В. Ильина // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – Челябинск : ООО «Пронто», 2011. – № 3(8). – С. 126.

2. В регионах должны появиться центры совершенства [Электронный ресурс] / URL:

<http://newsland.ru/News/Detail/id/583234/cat/42/>
[дата обращения: 02.12.2012].

3. Коптелов, А. В. Активные методы обучения руководителей образовательных учреждений в системе повышения квалификации / А. В. Коптелов // Тенденции дополнительного профессионального образования в контексте современной образовательной политики : матер. III Всерос. науч.-практич. конф. / Челяб. ин-т перепод. и пов. квал. работ. образ. ; авт.-сост. : А. В. Ильина, Ю. Г. Маковецкая. – Челябинск : Челябинский Дом печати; ЧИППКРО, 2012. – С. 105–106.

4. Колосова, И. В. Голографический подход в повышении квалификации педагогов ДОУ // Гу-

манизация пространства детства: международный диалог : матер. Междунар. науч.-практ. конф., посв. 20-л. Рос. общ-ва Я. Корчака. Казань–Самара–Саратов–Волгоград–Казань / И. В. Колосова, М. Л. Семенова; ред. Т. А. Читканова, Н. С. Искрин. – Самара : Центр деловых коммуникаций «F1», изд-во Инсома-Пресс, 2011. – С. 261–265.

5. Проектные технологии обучения слушателей в системе дополнительного профессионально-педагогического образования : метод. рекоменд. по провед. практ.-ориентир. семинара для преподав. учрежд. доп. проф. обр. / А. Г. Обоскалов, И. М. Никитина, А. В. Ильина и др. – Челябинск : Изд-во ЧИППКРО, 2012. – 57 с.