

К ВОПРОСУ О ПРОЕКТИРОВАНИИ И РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ СОВРЕМЕННОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ШКОЛЫ В МЕГАГОРОДЕ

Иванцова Н.А.¹, Гуров В.Н.²

¹ МАОУ СОШ №159 г. Уфы, Россия, ул. Юрия Гагарина, дом 59, e-mail: ivantzovana@mail.ru;

² ГОУ ДПО Институт развития образования Республики Башкортостан, Уфа, Россия (450005, г. Уфа, ул. Мингажеева, 120), e-mail: karimovfanis@mail.ru

В статье рассматриваются вопросы проектирования и реализации модели современной инновационной школы, вычленяются основные компоненты модели и их совокупное влияние на повышение качества образования. Инновационная модель, по мнению авторов, может быть представлена в виде следующих компонентов: государственно-общественное управление, государственно-частное партнерство, смешанное обучение и создание цифровой образовательной среды, поле социальных практик, школьная методическая служба. Авторы подробно рассматривают значимость каждого из этих компонентов инновационной школы в контексте повышения качества образования. В заключение авторы приводят в качестве доказательной базы успешности разработанной ими модели инновационной школы результаты работы в сопоставительном аспекте за периоды с 2010 г. по 2015 годы.

Ключевые слова: современная инновационная школа, государственно общественное управление, государственно-частное партнерство, смешанное обучение, цифровая образовательная среда, поле социальных практик, школьная методическая служба.

TO THE QUESTION OF HOW TO DESIGN AND IMPLEMENT INNOVATIVE MODELS OF MODERN SCHOOL IN MEGACITIES

Ivantsova N. A.¹, Gurov V.N.²

¹ Secondary school No. 159 of Ufa. Russia, Yury Gagarin street, the house 59, e-mail: karimovfanis@mail.ru;

² Institute for the Development of Education of the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russia (450005, Ufa, ul. Mingazheva, 120), e-mail: karimovfanis@mail.ru

The article discusses the design and implementation of innovative models of modern school, are the main components of the model and their cumulative impact on improving the quality of education. Innovative model, according to the authors, can be presented in the form of the following components: public administration, public-private partnerships, blended learning and the creation of a digital educational environment, a field of social practices, school-methodical service. The authors consider in detail the significance of each of these components of the innovative schools in the context of improving the quality of education. In conclusion, the authors cite as evidence of success they have developed a model for innovative schools results in a comparative aspect for the periods from 2010 to 2015.

Keywords: modern innovative school, public governance, public-private partnerships, blended learning, digital educational environment, a field of social practices, school-methodical service.

Уфа – один из крупнейших городов Российской Федерации, столица Республики Башкортостан, административный центр городского округа город Уфа и Уфимского муниципального района (в состав которого не входит). Численность населения — 1 105 667 чел. (2015). Уфа — один из крупнейших экономических, культурных, спортивных, научных и религиозных центров России, важный транспортный узел [11].

Микрорайон «Сипайлово». Население района составляет около 110 тысяч человек (данные 2013 года). Район состоит из десяти одноименных микрорайонов, отличающихся индексами – Сипайлово-1,2,...,10. Включает в себя около 10 школ, в том числе татарская гимназия, специализированные учебные заведения, детские сады, медицинские учреждения [14].

Средняя общеобразовательная школа № 159 создана постановлением главы Администрации ГО город Уфа РБ в декабре 2010 г. Расположена по адресу: город Уфа, ул. Юрия Гагарина, дом 59 (микрорайон «Сипайлово»). Проектная мощность – 825 чел. В настоящее время обучаются 1243 чел. в 45 классах-комплектах. Количество сотрудников – 104 чел., из них 78 педагогов. Общая площадь здания составляет 8722,2 кв.м.

Со времени ее ввода в эксплуатацию началась работа по созданию современной инновационной школы в контексте повышения качества образования.

Функционирование инновационных школ в стране является одной из стратегических задач. В статье 20 п.1 Федерального закона об образовании от 29.12.2012 N 273-ФЗ» говорится, что «... Экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования осуществляется в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом основных направлений социально-экономического развития Российской Федерации, реализации приоритетных направлений государственной политики Российской Федерации в сфере образования».

В этой связи создание инновационных школ, внедрение в практику образования инновационных программ и проектов вызывает у ученых особый интерес.

Так, в ряде педагогических исследований (М.В. Артюхов, Н.М. Борытко, Н.И. Булаев, И.А. Германов, А.Т. Глазунов, Г.В. Гутник, Е.И. Казакова, И.М. Курдюмова, В.С. Лазарев, О.Е. Лебедев, В.И. Лисов, Н.Д. Малахов, А.М. Моисеев, О.М. Моисеева, С.В. Наумов, Н.В. Никитин, Д.А. Новиков, Т.А. Панкова, В.М. Петровичев, С.П. Печенюк, М.М. Поташник, О.Г. Прикот, С.А. Репин, Н.И. Роговцова, В.В. Сериков, Г.Н. Сериков, С.В. Сидоров, Д.В. Ситников, П.А. Степанов, П.И. Третьяков, Г.Ф. Ушамирская, И.Д. Фрумин, А.В. Хуторской, Т.И. Шамова, Г.А. Шапоренкова, Г.Н. Швецова, Р.М. Шерайзина, В.З. Юсупов В.Б. Яблонский, и др.) обоснована специфика управления образованием в условиях модернизации школьного образования и внедрения в практику образования инновационных программ и проектов.

Новые подходы к управлению школьным образованием представлены в работах А.И. Адамского, Н.В. Акинфиевой, В.К. Бацына, М.В. Богуславского, А.Ф. Гузаировой, М.Н. Гулько, В.И. Гусарова, А.М. Кондакова, Г.Б. Корнетова, А.И. Кузнецова, В.А. Никитина, Т.Г. Новиковой, А.А. Пинского, А.Н. Позднякова, В.Д. Полуянова, Т.А. Степанова. Серия научных исследований (А.И. Жилина, Ю.В. Васильев, В.И. Зверева, В.И. Звонников, Ю.А. Конаржевский, В.Ю. Кричевский, С.А. Нелюбов, А.М. Новиков, Д.А. Новиков, А.А. Орлов, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.П. Шамова, И.Д. Чечель, Е.А. Ямбург и др.) посвящена структуре деятельности руководителей образования.

Анализ школьной практики показывает, что в настоящее время современные школы испытывают в своей работе трудности в контексте использования инновационных технологий. Так, проведенное нами исследование в рамках описываемой нами образовательной организации на в ходе работы, показало, что члены педагогического коллектива считают себя неподготовленными для ведения инновационной деятельности в контексте применения современных образовательных технологий в следующих областях – проблемное обучение, опережающее обучение, модульное обучение, педагогическое сотрудничество (готовность – 27,3 %.), в методах педагогического эксперимента (готовность – 29,2 %).

В основу проводимой нами работы по проектированию и реализации инновационной школы была положена гипотеза, согласно которой модель современной инновационной школы будет эффективной, если:

- в организационно-содержательную деятельность школы включена общественность и реализуются принципы государственно-общественного управления с включением государственно-частного партнерства;

- реализация образовательных программ в школе осуществляется на широком использовании электронного обучения с ИКТ-технологиями, в результате чего создается цифровая образовательная среда и реализуется принцип смешанного обучения;

- создается широкое поле социальных практик на основе взаимодействия и сотрудничества субъектов воспитательного процесса и социальных институтов;

- школьная методическая служба как субъект образовательного процесса активно включается в разработку и внедрение новых образовательных программ и технологий обучения.

На **первом этапе** (2010-2011 гг.) – поисково-ориентировочном (теоретическом) проводился анализ философской, психолого-педагогической, социологической литературы по проблеме, изучался передовой педагогический опыт различных регионов страны, формировалось общее представление о возможных и желаемых изменениях; выявлялись противоречия в теоретическом и практическом аспектах, обосновывался понятийный аппарат, формулировались рабочая гипотеза, разрабатывалась модель инновационной школы.

На **второй этап** (2012-2014 гг.) – эмпирическом проводились: анализ и систематизация эмпирического материала, широкая опытно-экспериментальная работа по внедрению и коррекции организационно-содержательной модели инновационной школы, систематизировались и оформлялись полученные данные, осуществлялся первичный анализ результатов и предварительных выводов.

На **третьем этапе** (2015 г.) – (обобщающем) – нами осуществлялась осмысление исследовательских материалов по проблеме и шло оформление их в форме ряда публикаций и кандидатской диссертации.

Основные теоретические подходы построения модели:

1. Внимание к инновационной деятельности образовательных организаций является характерной чертой современного этапа развития системы образования. Система образования в стране становится частью инновационной экономики. Вследствие этого образование должно адекватно реагировать на происходящие изменения и перестраивать свою деятельность на основе внедрения инноваций. Однако современная школа пока есть территория традиционной культуры, а инновации хотя и проводятся, но в большей части они чужды, эпизодичны и локальны.

2. Государственно-общественное управление, смешанное обучение, цифровая образовательная среда как компоненты современной инновационной школы способствуют повышению качества обучения, формированию современной конкурентной личности. В этих условиях обеспечивается баланс между социальными и индивидуальными потребностями за счет использования адекватных технологий влияния на личность индивида.

3. Поле социальных практик строится на технологии взаимодействия и сотрудничества субъектов воспитательного процесса и социальных институтов в рамках двух подходов: традиционного сотрудничества и взаимовыгодного партнерства. Традиционное содружество отражает бескорыстный характер взаимодействующих субъектов воспитательного процесса и социальных институтов и основаны на доверии и искренности (формы: шефство, благотворительные акции и др.). Взаимовыгодное партнерство осуществляется на основе переговоров субъектов воспитательного процесса и представителей социальных институтов на основе технологии социального проектирования.

4. Школьная методическая служба является субъектом разработки, внедрения и сопровождения инновационных компонентов в деятельность общей школы, поскольку осуществляет работу по обучению и развитию педагогических кадров, созданию собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса.

В основу создания инновационной школы нами была положена Программа развития. При этом мы исходили из понимания того, что Программа развития позволяет качественно изменять деятельность школы и ее результаты.

По мнению ученых (В.Н. Гуров, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, А.М. Моисеев, Н.Р. Юсуфбекова и др.) программа развития предполагает взаимосвязанное решение трех крупных задач:

1. Зафиксировать имеющийся уровень жизнедеятельности образовательного учреждения.
2. Определить желаемое будущее состояние образовательного учреждения.
3. Определить стратегию и тактику перехода от достигнутого состояния образовательного учреждения к желаемому будущему.

При разработке программы развития школы мы исходили из понимания ученых [7], которые выделяют качества, которыми должна обладать программа:

1. Актуальность - свойство программы быть ориентированной на решение наиболее значимых для будущего школы проблем, решение которых в совокупности может дать максимально возможный полезный эффект.

2. Прогностичность - свойство программы отражать в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшнее, но и будущие требования к школе и изменения в условиях ее деятельности, т. е. способность программы соответствовать изменяющимся требованиям и условиям, в которых она будет реализовываться.

3. Рациональность - свойство программы определять такие цели и способы их достижения, которые для данного комплекса решаемых проблем и имеющихся ресурсов, позволяют получить максимально полезный результат.

4. Реалистичность - свойство программы обеспечивать соответствие между желаемым и возможным, т. е. между планируемыми целями и необходимыми для их достижения средствами.

5. Целостность - свойство программы обеспечивать полноту состава действий, необходимых для достижения поставленных целей, а также согласованность связей между ними.

6. Контролируемость - свойство программы операционально определять конечные и промежуточные цели (ожидаемые результаты) таким образом, чтобы существовал способ проверки реально полученных результатов на их соответствие целям.

7. Чувствительность к сбоям - свойство программы своевременно обнаруживать отклонения реального положения дел от предусмотренного программой, представляющие угрозы для достижения поставленных целей. Чувствительность к сбоям тем выше, чем более детализирована программа.

В разработанной нами программе обозначены следующие разделы: Введение; I. Паспорт «Программы развития школы»; II. Информационная справка о школе; III. Проблемно-ориентированный анализ развития школы за период 2011 – 2015 годы; IV. Концепция желаемого будущего состояния школы как системы; V. Стратегия и тактика перехода школы в новое состояние; VI. Возможные риски и их минимизация; VII.

Характеристика планируемых результатов; приложение: Программа введения электронного обучения (смешанного типа).

В качестве основных компонентов инновационной школы мы определили следующие:

а) государственно-общественное управление с государственно-частным партнерством;

б) смешанное обучение, включающее в себя традиционное обучение и электронное образование;

в) поле социальных практик, включающее взаимодействие и сотрудничество субъектов воспитательного процесса и социальных институтов.

Школьная методическая служба была определена нами как основное педагогическое условие успешного функционирования инновационной школы и ее дальнейшего развития.

Рассмотрим характеристику основных компонентов инновационной школы в нашем моделировании.

1. Государственно-общественное управление мы «выстраивали» на основе разработанного нами проекта «Государственно-общественное управление в образовательных организациях».

Мы исходили из понимания того, что в современной российской школе общественность не обладает достаточными управленческими полномочиями, в результате чего наблюдается все большее **отчуждение общества от школы**. По существу все реально значимые параметры, определяющие жизнь и деятельность школы определяются директором, либо учредителем и вышестоящими уровнями государственного управления (содержание обучения, система оценивания, экономика школы, кадры и др.).

В то же время в Федеральном законе от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» закреплён принцип демократического, государственно-общественного характера управления образованием, а также право обучающихся, их родителей (законных представителей), работников принимать участие в управлении образовательной организацией. Проведенный нами анализ 18 школ Октябрьского района г. Уфы показал, что в подавляющем большинстве из них (73,7%) участие общественности в принятии управленческих решений носило формальный характер: родительские комитеты, попечительские советы и другие общественные структуры не имели реальных полномочий для принятия решений по ключевым вопросам.

Хотя формально Управляющие советы, большинства обследованных нами школ представляли общественности публичные доклады, с использованием сети Интернет, в результате чего как бы обеспечивалась открытость и прозрачность деятельности. Не было главного – реального участия общественности в реальной деятельности школы. В этой связи

нами в инновационном проекте была предложена соответствующая модель реального участия общественности в управлении школьной организацией.

Основное назначение нашей модели - расширение общественного участия в управлении образовательной организацией.

В качестве основных задач были определены: создание нормативно-правовой базы по вопросам общественно - государственного управления; формирование позитивного общественного мнения об общественно-государственной составляющей в управлении образовательной организацией, реализация прав всех участников образовательных отношений в управлении образовательной организацией.

В инновационном проекте мы определили целевые группы успешного решения обозначенной проблемы.

Таблица 1

Целевые группы – участники общественно-государственного управления

Качественный состав целевой группы	Количественный состав (чел.)
обучающиеся	Определяется
родители (законные представители)	масштабами
трудовые коллективы	школ
выпускники школ	
общественность города: организации, представители местной власти, партий и движений, предприниматели, депутаты всех уровней, руководители предприятий, ветераны педагогического труда	

Категории 1-3 групп являются участниками образовательных отношений, участие представителей 4-5 групп определяется степенью активности гражданской позиции.

Моделирование компонента «Государственно-общественного управления» инновационной школы в нашем понимании проекта предполагало следующие этапы: организационный, формирующий и контрольный.

Важнейшим компонентом инновационной школы является развитие **смешанного обучения**, которое включает в себя традиционное обучение и электронное образование.

Переход от разрозненного использования средств информационно-коммуникационных технологий к системной информатизации в нашем проекте включало:

создание материально-технической базы, автоматизация управленческой деятельности; комплексное внедрение информационных технологий в образовательный процесс всех ступеней и на основе этого – создание цифровой образовательной среды.

Разработанный нами и реализованный исследовательский проект включал следующие шаги: обсуждение проблемы в методических объединениях учителей, создание общественно-делового партнерства, пересмотр образовательных программ, создание системы стимуляции для членов педагогического коллектива, создание соответствующей материально-технической базы, основанной на модели «1:1» (Один ученик – один компьютер). Основанием решения задачи была школьная методическая служба.

Цель проекта – предоставить возможность школьникам учиться и жить в информационно-цифровой среде и аккумулировать ту культуру труда и жизни, в которой они окажутся в будущем в профессиональной сфере.

Важнейшим условием реализации государственно-общественного управления и смешанного обучения в нашем проекте было включение в эти процессы **государственно-частного партнерства**.

Объективной основой использования государственно-частного партнерства в решении школьных проблем является потребность органов государственной власти и местного самоуправления в более качественном выполнении своих обязательств перед гражданами.

Государственно-частное партнерство позволяет также рационально распределять финансы; сбалансировать риски; распределить ответственность сторон; повысить качество услуг; реализовать потребность частных партнеров в признании их общественной значимости; содействие экономическому росту.

В этой связи на этапе диагностического эксперимента мы выявили: уровень понимания органами государственной власти и муниципального самоуправления данной проблемы; способы консолидации сторон государственно-частного партнерства в целях реализации планируемых программ и проектов; типы экономических стимулов, побуждающих частных партнеров к участию в государственно-частном партнерстве.

Как показывает наш опыт, использование государственно-частного партнерства в общем образовании решает проблемы интеграции и кооперации государственных и частных ресурсов для достижения качества образования, внедрения в образование эффективных принципов управления, используемых в бизнес-сфере, в том числе управляющих компаний.

Важнейшим компонентом модели инновационной школы является поле социальных практик. Термин **«социальная практика»** достаточно нов в нашем образовании и раскрывается как специальным образом организованные ситуации, в которых подросток получает социальный опыт и опыт практического применения имеющихся знаний.

Возможные направления практик в образовательной организации могут быть: «Милосердие»: «Мой дом родной - Россия»; «Зеленая школа»; «От школьного проекта к профессиональной карьере»; «Школьные традиции»; «Клубная деятельность»; «Культура и искусство», «Школьное телевидение», «Радио-159», «Школьная медиатека». Проекты успешно интегрируются, и это их свойство открывает широкий простор для творчества обучающихся и педагогов.

Социальные практики помогают подросткам найти для себя различные способы выстраивания делового общения (учиться контактировать с взрослыми людьми в неформальной обстановке, договариваться, сотрудничать, быть полезным); учиться: нести ответственность за выбранное дело и доводить задуманное до реализации; видеть социальные проблемы и приносить пользу людям; работать с деловой документацией; кооперировать с другими людьми и делать совместное дело, проектировать свою деятельность. При проектировании социальных практик важно учитывать актуальность предлагаемых действий и видов работ. Все, что имеет спрос в молодежной среде, должно быть «привито» и «облагорожено» в школьной практике.

Социальные практики служат определенными моделями коллективных действий и взаимодействий людей с соответствующим набором правил и процедур поведения, обеспечивая повседневный социальный порядок и, воспроизводя в нормативном и социокультурном плане саму действительность. Через коллективную деятельность социальные практики воздействуют на систему общественных отношений, помогают в решении задач социальных групп и организаций, создают условия для самореализации и самовыражения личности в социальном качестве. Благодаря социальным практикам происходит взаимодействие индивида с окружающим миром, предоставляются условия для его существования, процесс социализации личности достигает своей целенаправленности [1].

Важнейшим педагогическим условием созданной нами модели инновационной школы мы определили **школьную методическую службу**.

Методическая работа рассматривается как непрерывная деятельность по обучению и развитию кадров: выявлению, обобщению и распространению наиболее ценного опыта, стимулированию творческого поиска учителей, созданию собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса, поэтому является одним из важных условий повышения качества образования и воспитания в школе.

В исследованиях Р.И.Будниковой, Л.И.Дудиной, И.В.Жуковского, В.И.Зверевой, Л.П.Ильенко, В.М.Лизинского, Н.А.Лукиной, А.М.Моисеева, О.М.Моисеевой, Н.В.Немовой, М.М.Поташника, П.И.Третьякова, Л.И.Филатовой, З.М.Шевченко и других раскрываются различные аспекты методической деятельности в образовательных организациях.

Основываясь на подходах в определении методической работы такими учеными, как В.И.Зверева, В.М.Лизинский, Н.В.Немова, М.М.Поташник, П.И.Третьяков и др., мы расширили ее толкование с позиций меняющихся требований к самой личности педагога и его профессиональному мастерству, что обусловлено изменившимися социальными реалиями. На протяжении долгого времени методическая работа сводилась в традиционном понимании к таким направлениям, как самообразование и профессиональное развитие, повышение профессиональной компетентности педагогов, обобщение и внедрение передового педагогического опыта, направленным на совершенствование учебно-воспитательного процесса.

Наш подход связан с пониманием методической работы как системы многообразных, взаимосвязанных управленческих и педагогических действий, направленных на обеспечение качества образовательного процесса через развитие профессионального мастерства педагогов, что значительно расширяет ее функции (работа по повышению квалификации учителей и воспитателей, работа с молодыми педагогами).

Спроектированная нами модель инновационной школы была реализована в ходе проводимой нами работы на базе СОШ №159 г. Уфы.

Результативность этой модели доказывается следующими общими показателями:

1. В школе через локальную сеть, в которую объединены все 176 компьютеров (соотношение 1 компьютер на 7 обучающихся), обеспечен доступ всех школьников и педагогов к сети Интернет со скоростью 20 Мбит/с. Создано 19 Wi-Fi зон доступа. 49 учебных кабинетов оснащены автоматизированным рабочим местом (100%) и мультимедийным оборудованием, используются 34 принтера, ризограф, 12 интерактивных досок ActivBoardIQBoard, 3D комплекс, 3 интерактивных системы голосования Votum, 8 документ-камер, цифровая лаборатория «Архимед» (физика, химия, биология), интерактивная творческая среда для младших школьников «Перволого», цифровые образовательные ресурсы «Экзамен-медиа».

В результате создана электронная база данных школьников и трудового коллектива, электронные журналы и дневники, сетевое пространство педагогов (виртуальная учительская), электронные образовательные ресурсы, сайт школы, виртуальный музей современной башкирской живописи, виртуальная библиотека, школьное телевидение, сетевые проекты учащихся; благотворительный фонд «Дети - наше будущее».

2. Учителя используют на уроках задания образовательного ресурса «Экзамен-медиа», систему «VOTUM», как инструмент проведения тестирования с целью проверки знаний во время урока, а также создают электронный контент для предметов в системе управления обучением Moodle. Если в 2013-2014 учебном году было 5 педагогов, которые

работали в системе смешанного обучения и создали 5 курсов, то в 2015-2016– 21 педагог использует в системе электронного обучения материалы по 26 курсам. В школе реализуется целевая программа «Одаренные дети».

3. В 2014-2015 учебном году было организовано 5 республиканских семинаров, на которых проведены открытые уроки, мастер-классы педагогов школы, оказаны консультации директорам и заместителям директоров в рамках стажировочной площадки с институтом развития образования Республики Башкортостан. Кроме того, учителя участвуют во всероссийских, республиканских, муниципальных конференциях, где пропагандируют свой опыт электронного обучения.

4. Школьники, обучающиеся по технологии смешанного обучения стали победителями международной дистанционной олимпиады по математике «Инфоурок» (7 чел.), призерами дистанционной олимпиады НИЯУ МИФИ «Построй своё будущее», заочного тура олимпиады «Физтех – 2014» по математике, заняли 3 место в районной блиц-олимпиаде по математике, 2 командное место в городском этапе интеллектуальной игры «Что? Где? Когда?». 12 человек стали победителями и призерами конкурса исследовательских работ Малой академии наук школьников РБ, районного и городского этапов научно-практических конференций.

Ряд школьников являются победителями и призерами многих международных конкурсов («Мир знаний»), всероссийских олимпиад (по мировой художественной культуре) и конкурсов («ПОНИ», «Познание и творчество»), республиканских научно-практических конференций(по физике, конкурса рисунков), районных и городских олимпиад.

5. С 2010 г. качество обучения в школе выросло с 51,4% до 62% в 2014 г., поступление выпускников 11-х классов в учреждения профессионального образования по профилю обучения составило– 82,3%. 17 медалистов продолжают обучение в ведущих ВУЗах республики.

В 2013 г.школа награждена дипломом «За особый вклад в развитие инновационного образования» в рамках VII Городской общественной премии «Достояние столицы», стала победителем первого республиканского образовательного форума «Электронная школа», в 2014 г.- вошла в число «100 лучших школ России», в 2015- в общероссийский реестр «Книги Почета».

Список литературы

1. Гуров В.Н., Степанов С.В. Управление развитием и функционированием образовательных учреждений: Учебное пособие. Часть 1. Изд. 2-е, испр. и доп. – Ставрополь:

Ставропольское книжное издательство, 2003. – 126 с.

2. Гуров В.Н., Степанов С.В. Управление развитием и функционированием образовательных учреждений: Учебное пособие. Часть 2. / Авторы-составители: В.Н. Гуров, С.В. Степанов. – Ставрополь: ФГУП ИПФ «Ставрополье», 2003. – 192 с.

3. Иванцова Н.А., Гуров В.Н. Инновационный проект «Государственно-общественное управление в образовательных учреждениях» / Педагогический менеджмент в развитии образовательных комплексов. Методология, методические разработки и материалы. – Вып.1/ Общ. Ред. В.Н.Гурова. – Уфа, 2015. С. 44-48.

4. Иванцова Н.А. О применении в образовательном процессе электронного образования/ Муниципальные методические службы в контексте новых вызовов времени: опыт, проблемы, перспективы: Сборник статей. – Уфа: РИЦ ИРО РБ, 2014. –С. 44-46.

5. Иванцова Н.А. Новое качество образования как приоритет развития современной школы / Инновации в управлении школой: опыт, проблемы, перспективы: Сборник статей. – Уфа: РИЦ ИРО РБ, 2015. С. 27-30.

6. Иванцова Н.А. Социальное партнерство как институт управления в образовательном учреждении на примере МАОУ СОШ №159 Октябрьского района ГО г. Уфа Республики Башкортостан / Инновации в управлении школой: опыт, проблемы, перспективы: Сборник статей. – Уфа: РИЦ ИРО РБ, 2015. С. 31-35.

7. Лазарев В.С., Поташник М.М. Как разработать программу развития школы. – М., 1993.

8. Мазитов Р.Г., Гуров В.Н., Чайникова Л.Ф. Кафедра управления и муниципальная методическая служба: взаимодействие в контексте повышения качества образовательного менеджмента /Муниципальные методические службы в контексте новых вызовов времени: опыт, проблемы, перспективы: Сборник статей. – Уфа: РИЦ ИРО РБ, 2014. С. 6-11.

9. Мазитов Р.Г., Гуров В.Н., Лютова Г.Р. Подготовка управленческих кадров образования в контексте государственно-частного партнерства // Canadian Journal of Science, Education and Culture. 2014. № 2. С. 389.

10. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений / Под. ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева. – М. 1995.

11. Уфа. [Электронный ресурс]. Режим доступа. - <http://https://ru.wikipedia.org/wiki/Уфа> (Дата обращения: 16.11.2015).

12. Управление современной школой / Под ред. М.М. Поташника. – М., 1992.

13. Поташник М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе. Методическое пособие. – М.: Центр педагогического образования, 2010. – 448 с.

14. Сипайлово. [Электронный ресурс]. Режим доступа. - <http://sipaylovo24.ru/> (Дата обращения: 21.11.2015).

15. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика. – М., 2005.

Рецензенты:

Бикмеев М.А., д.и.н., профессор, заведующий кафедрой истории, обществознания и культурологи института развития образования Республики Башкортостан, г. Уфа.

Гарипов М.И., д.п.н., профессор, ВЭГУ, г. Уфа.