



## ОТКРЫТЫЙ КОМАНДНЫЙ ТУРНИР «ФИНАНСЫ ВОКРУГ НАС» – ИНТЕРАКТИВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ ШКОЛЬНИКОВ

А. ПРУТЧЕНКОВ

**О**ткрытый дистанционный командный турнир «Финансы вокруг нас» направлен на активизацию экономического образования в общеобразовательных учреждениях, учреждениях дополнительного образования детей и учреждениях начального и среднего профессионального образования г. Москвы, а также на усиление практической направленности изучаемых дисциплин экономического профиля. Турнир проводится Центром образовательного аутсорсинга «Практическая экономика и предпринимательство» при организационной и информационной поддержке Московского института открытого образования.

Организаторами турнира выступили Московский институт открытого образования (кафедра экономики, центр образовательного аутсорсинга «Практическая экономика и предпринимательство»); Департамент поддержки и развития малого предпринимательства г. Москвы; Московский фонд подготовки кадров; Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации; Северное окружное управление образованием.

Основная цель турнира — стимулирование активного самообразования школьников в сфере финансовой грамотности. Задачи турнира:

- повышение интереса обучающихся к изучаемым экономическим дисциплинам;
- формирование позитивного отношения к предмету «Экономика» в общеобразовательных учреждениях и учреждениях начального и среднего профессионального образования;
- выявление, оценка и распространение успешного опыта преподавания основ предпринимательства и финансовой грамотности в образовательных учреждениях Москвы и Российской Федерации;
- стимулирование деятельности образовательных учреждений, их поддержка и поощрение к дальнейшему совершенствованию процесса преподавания основ предпринимательства и финансовой грамотности.

Турнир является открытым, в нём могут принять участие КОМАНДЫ из 5 человек, состоящие ТОЛЬКО из обучающихся. В составе команды могут быть участники разного возраста — состав определяет сама команда. При этом в команде обязательно с самого начала распределяются роли:

- ◆ лидер — отвечает за организацию работы команды и своевременное получение, выполнение и отправку материалов по заданиям турнира;

А. ПРУТЧЕНКОВ

ОТКРЫТЫЙ КОМАНДНЫЙ ТУРНИР  
«ФИНАНСЫ ВОКРУГ НАС» – ИНТЕРАКТИВНАЯ  
ТЕХНОЛОГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ  
ГРАМОТНОСТИ ШКОЛЬНИКОВ



- ♦ ответственный секретарь — ведёт всю переписку с Оргкомитетом и куратором номинации по ходу турнира, а также оформляет все необходимые для турнира документы, включая протоколы с отчётом о проделанной работе;
- ♦ сетевой администратор — размещает всю необходимую информацию в специальных компьютерных формах, которые есть на общероссийском информационно-образовательном портале «5Ц», в разделе Турнир «Финансы вокруг нас», а также на сайте кафедры экономики МИОО;
- ♦ журналист — описывает все события, готовит и размещает материалы в различных СМИ;
- ♦ фотограф (видеооператор) — фиксирует все важные события, в которых принимает участие команда, участвующая в турнире, и готовит для публикации в СМИ.

В команде могут быть определены и иные дополнительные функции, например, юрист, то есть человек, который отвечает за правовые вопросы финансовых операций и должен помочь команде подготовиться к выполнению заданий теста № 1 «Правовые основы финансовой деятельности в Российской Федерации».

Очень важная роль отводится соблюдению принципов организации турнира.

Прямое участие в турнире любой команды без предварительных этапов и экспертиз! Команда, решившая принять участие в турнире, может самостоятельно и инициативно зарегистрироваться, заполнив соответствующую форму на портале «5Ц». Никаких разрешений от руководящих и иных органов для участия в турнире не требуется.

Неограниченное количество команд от одного образовательного учреждения или детского (молодёжного) общественного объединения. Образовательное учреждение (общественное объединение) может подавать любое количество заявок на участие в турнире.

Строгое соблюдение графика проведения турнира. Участникам предлагается график выполнения тестов и творческих заданий по принципу «Один месяц — одно тестовое и одно творческое задание в соответствии с планом турнира». Выполнение всех заданий турнира обязательно фиксируется в виде протокола о выполнении указанного задания, в котором указывается вклад каждого члена команды.

Максимальная открытость хода турнира и результатов участия команд. Вся информация об участии команды в турнире отражается и постоянно обновляется на портале «5Ц» в разделе турнир «Финансы вокруг нас», а также в личном кабинете каждой команды, который открывается на время проведения турнира.

Максимальное использование возможностей сетевых информационных технологий. Регистрация участников и материалов, тестирование, размещение и оценка материалов, голосование самих участников, определение рейтинга команд и т.д. осуществляются только с помощью компьютерных программ, встроенных в портал «5Ц». Данная информация оперативно отражается на сайте турнира и находится в свободном доступе не только для участников турнира, но и для любого посетителя сайта турнира.

Инициативное и самостоятельное размещение материалов на сайте турнира с помощью специальных компьютерных форм, то есть работа только с электронными вариантами материалов во время проведения турнира.

77

Исследования  
и эксперименты  
[ 85 – 88 ]





## ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ

Оценка и экспертиза материалов турнира общественным (молодёжным) и взрослым (профессиональным) жюри. Оргкомитет турнира утверждает состав взрослого жюри, председателя, ответственного секретаря жюри, систему экспертных оценок, а молодёжное жюри — это непосредственные участники турнира и посетители портала «5Ц», на котором размещаются все материалы, присланые участниками турнира.

На этапе «Информирование и оформление заявки» публикуется исчерпывающая информация по всем вопросам проведения турнира в различных источниках, консультации с помощью портала «Информационное кольцо сайтов «Экономика в школе» — <http://www.ecring.ru>, сайта кафедры экономики — <http://schools.keldysh.ru/economioo>. Одновременно начинается приём и оформление заявок на участие в турнире по соответствующей форме.

Осуществляется проверка технических процедур и готовности команд к участию в турнире. После оформления заявки команда получает регистрационный номер участника турнира, который размещается на сайте турнира. После получения регистрационного номера команда заполняет «Профиль команды турнира» с использованием электронных форм на портале «5Ц».

На этапе «Собственно дистанционный турнир» команды выполняют различные задания:

задание № 1 — «Написание эссе», например «Наш первый предпринимательский успех», свободное изложение своего опыта по указанной тематике — до 3 страниц. Тема эссе размещается на сайте турнира;

задание № 2 — «Решение кейса», в котором описывается проблема, связанная с нарушением прав потребителей;

задание № 3 — «Финансовый анализ литературного произведения». Название произведения и требования к его анализу размещаются также на сайте турнира;

задание № 4 — «Тестирование «Финансовые аспекты предпринимательской деятельности в Российской Федерации». Вопросы теста (компьютерная версия) размещаются на сайте турнира.

На этапе выполнение турнирных заданий идёт свободное дистанционное голосование, в ходе которого все посетители портала могут подробно ознакомиться с материалами участников турнира и выразить своё отношение к ним в виде оценки и/или комментария.

На этапе «Работа жюри» проводится итоговое дистанционное голосование всеми посетителями портала. Одновременно работает взрослое жюри, в состав которого приглашаются видные учёные и специалисты. Каждая номинация рассматривается группой экспертов по ранее согласованным критериям.

Затем сообщаются результаты турнира, оглашается итоговый протокол заседания взрослого жюри с учётом мнения молодёжного жюри, то есть дистанционного голосования, публикуется на портале «5Ц», на сайте кафедры экономики МИОО и сайте Центра образовательного аутсорсинга «Практическая экономика и предпринимательство». Далее идёт отправка электронных бланков дипломов и сертификатов участников турнира. Кроме дипломов и сертификатов Оргкомитет турнира:

- публикует список всех участников на сайте Центра образовательного аутсорсинга «Практическая экономика и предпринимательство»;
- готовит и публикует в сети сборник лучших материалов турнира по указанным выше номинациям, в том числе в интернет-журнале «Надежда»;

А. ПРУТЧЕНКОВ

ОТКРЫТЫЙ КОМАНДНЫЙ ТУРНИР  
«ФИНАНСЫ ВОКРУГ НАС» – ИНТЕРАКТИВНАЯ  
ТЕХНОЛОГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ  
ГРАМОТНОСТИ ШКОЛЬНИКОВ



- направляет благодарственные письма в адрес администрации образовательных учреждений, материалы команд которых награждены дипломами лауреатов турнира;

- готовит и направляет материалы в центральные педагогические издания: «Экономика в школе», «Школьные технологии», «Народное образование» и другие (по договорённости с редакциями).

А летом проводится профильный экономический лагерь (Москва), на который в первую очередь приглашаются участники турнира.

Финансовая грамотность — это знание о финансовых институтах и предлагаемых ими продуктах, а также умение их использовать при возникновении потребности с пониманием последствий своих действий. Для повышения финансовой грамотности можно воспользоваться следующими ресурсами: сайты, книги, статьи в СМИ и др. Их краткое описание приведено ниже.

## Сайты

1. <http://www.azbukafinansov.ru> Цель программы — повысить уровень благосостояния граждан РФ и стабильности российской экономики за счёт повышения уровня финансовой грамотности населения.

Задачи программы:

- повысить уровень знаний граждан РФ о финансовых продуктах и их грамотном использовании;
- популяризировать идею финансовой грамотности среди граждан РФ, государства, бизнеса и общественных организаций;
- способствовать эффективному партнёрству государства, бизнеса и общественных организаций для реализации проектов повышения финансовой грамотности;
- изучать мировой опыт повышения финансовой грамотности и эффективного управления личными финансами, адаптировать и способствовать его применению в РФ.

2. <http://www.finlit.ru/> — «Национальный фонд содействия финансовой грамотности» — некоммерческая организация, учреждённая физическими лицами на основе общности интересов в сфере повышения компетентности российских граждан по вопросам управления личными финансовыми средствами. Фонд исходит из убеждённости, что общество достигает наибольших экономических успехов, когда его граждане обладают развитыми навыками принятия ответственных и сознательных решений в финансовой сфере. Финансовое образование или грамотность рассматривается как важный фактор экономического роста в России и повышения уровня благосостояния её населения. Наоборот, финансовая мало- или безграмотность может обернуться для страны тормозом развития финансового рынка, ростом банкротств среди частных лиц (особенно молодёжи), низкой материальной обеспеченностью в пенсионном возрасте, блокированием социальных реформ, «невключённостью» широких слоёв населения в круг потребителей финансовых услуг.

«Национальный фонд содействия финансовой грамотности» призван инициировать и стать лидером целенаправленного и широкомасштабного движения за финансовую грамотность российских граждан посредством осуществления социальных инициатив и реализации образовательных программ.

79

Исследования  
и эксперименты  
[ 85 – 88 ]





## ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ

3. <http://www.vcheniki-skrudia.com/fo.php>. Этот сайт направлен на формирование понятия о финансовой грамотности, основ экономики и достижения положительного результата в экономической деятельности. Раздел «Финансовая грамотность» создан для помощи богатеющим в достижении финансовой независимости. «Мы говорим о финансовой грамотности как о способности читать и понимать основные финансовые отчётные документы, в том числе баланс, отчёт о прибылях и убытках и отчёт о движении денежных средств, способности видеть денежные потоки, умением создавать богатство и заставлять деньги работать на вас. Этой теме посвящён весь сайт, а в данном разделе мы лишь рассмотрим психологию денег, основные понятия финансовой грамотности. Материалы раздела «Финансовая грамотность» представляют собой наиболее полный сборник для желающих получить такое образование. Для более подробного изучения различных финансовых инструментов созданы соответствующие разделы сайта, информативными могут быть полезные ссылки, расположенные в основном меню, и ведущие на похожее по тематическому содержанию сайты, а также форум и рассылка «Увлекательное финансовое образование».

## Книги

«Запах денег». Эта книга — о деньгах. О том, какую роль они играют в нашей жизни. О том, почему есть люди, всю свою жизнь подчиняющие добыванию денег, и есть люди — бессребреники по убеждениям.

«Путь к успеху. Как стать богатым». В книге рассказывается о психологии выживания при нестабильности жизни, об устройстве на работу здесь и за рубежом. Как сделать карьеру и стать идеальным работником в глазах руководства.

«Оптимальные стратегии извлечения прибыли». Эту книгу можно рассматривать, как введение в современную теорию и практику спекулятивной деятельности на финансовом рынке...

## Статьи

«Бизнес. Истории успеха. ГОВОРЯТ МИЛЛИОНЕРЫ». Миллионеры знают цену деньгам и поэтому держатся за них обоими руками. Все миллионеры жадные. Это часть их мышления.

«Как отдохнуть на работе и заработать на отдыхе». Летняя жара — не повод расслабляться и вести праздный образ жизни, особенно если вы остались без работы. Лучше использовать это время для поправки бюджета, тем более что осенью обещают вторую волну увольнений.

«Как заработать в декрете?» Даже находясь в декрете, женщинам хочется иметь свои личные финансы. Особенно сейчас, когда на дворе бушует кризис.

Мы уверены, что участники данной команды сами уже познакомились хотя бы с частью рекомендованных ими материалов. И это уже неплохой результат их участия в турнире.

А теперь приведём пример эссе, которое подготовлено другой командой, участвовавшей в турнире, «Сила роста» — команда ГОУ СОШ № 1383 г. Москва.

«Целесообразна ли в условиях финансового кризиса государственная гарантирования банковских вкладов?»

[ 19 – 49 ]  
Управление  
и проектирование

80

А. ПРУТЧЕНКОВ

ОТКРЫТЫЙ КОМАНДНЫЙ ТУРНИР  
«ФИНАНСЫ ВОКРУГ НАС» – ИНТЕРАКТИВНАЯ  
ТЕХНОЛОГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ  
ГРАМОТНОСТИ ШКОЛЬНИКОВ



В настоящее время согласно Федеральному закону «О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации» создана система страхования банковских вкладов (ССВ). В связи с этим мнения граждан разделились: одни поддерживают данное законодательство, другие же, наоборот, высказываются о его нецелесообразности.

После обсуждения данного вопроса наша команда пришла к единогласной поддержке принятой системы.

Во-первых, программа направлена на повышение уровня доверия граждан к банковской системе, на гарантию стабильности. Система даёт людям уверенность в завтрашнем дне. В рамках ССВ осуществляется защита вкладов населения на сумму до 700 тысяч рублей. Участие в данной системе обязательно для всех банков, которые имеют право на работу с частными вкладами. Как следствие, стабилизировался банковский сектор. Ключевая задача в условиях кризиса — это успокоить граждан и восстановить «циркуляцию». В настоящий момент мы не увидим очередей у зданий банков-банкротов или митингов, пикетов по поводу банкротства банка.

Во-вторых, данная система выгодна и для самих банкиров. Благодаря поддержке государства они могут работать спокойнее и приносить пользу государству.

Уже сейчас можно говорить о некоторых благотворных результатах данной системы, а именно: увеличение количества вкладчиков, прирост средств на счетах предприятиях. Более того, данная программа на протяжении многих лет успешно практикуется за рубежом. На настоящий момент законодательство системы страхования вкладов имеют около 70 стран мира.

Однако некоторые люди говорят о том, что имеют место преднамеренные банкротства банков, а агентство по страхованию вкладов тем временем оплачивает возмещение. Следует отметить, что по таким банкам возбуждаются уголовные дела по факту преднамеренного банкротства или нанесения убытков банку, поэтому о безнаказанности подобных фактов говорить не приходится.

Подводя итоги вышесказанному, следует ещё раз отметить всю необходимость данной программы. Безусловно, современное законодательство нуждается в доработках, но сама суть программы является залогом процветания банковской системы в России и стабилизации в экономической системе.

Может быть, некоторые положения или утверждения старшеклассников покажутся «наивными или не очень научно обоснованными», но мы снова смеем утверждать, что главное — это самостоятельность мышления именно в финансовых вопросах.

И ещё один пример эссе. Материал подготовлен учащимися 9 класса детского дома № 1 им. А.А. Католикова, г. Сыктывкара Куклиным Евгением, Панюш Кристиной.

### «Наш первый предпринимательский успех»

Важным ресурсом в период дореволюционной России в обществе выступала предпринимательская способность образованных русских людей. Нам знакомы фамилии лучших предпринимателей России: Елисеевы, Кузнецовые,

81

Исследования  
и эксперименты  
[ 85 – 88 ]





## ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ

Рябушинские, Морозовы, которые в своё время наладили производство товаров услуг в самых разных отраслях экономики и установили тесные контакты с множеством крупных европейских фирм. Их партнёрами были предприниматели из Франции, Англии, Италии, Испании, Германии. Российские предприниматели в то же время выступали в качестве благотворителей. Например, Елисеевы построили удивительный по красоте храм Казанской Божьей Матери. Братья Рябушинские собрали богатейшую коллекцию русской иконописи, издавали художественный журнал «Золотое руно». Результатом усилий всех представителей рода Морозовых стало строительство первого в России хосписа — лечебницы-приюта для больных раком при Московском университете. Революция, которая была совершена в России, привела к краху рыночной экономики, на смену пришла командная экономика.

В конце XX века Россия снова встала на рельсы рыночной экономики. Трудностей достаточно много... Анализируя состояние экономики на сегодняшний день, мы можем сделать выводы: в 2008 году ВВП достиг 41,5 трлн рублей. В 2009 году объём ВВП России составил в текущих ценах 39 трлн 16,1 млрд руб. Падение ВВП РФ в 2009 году по отношению к 2008 году составило 7,9% (по данным Росстата). Это свидетельствует о том, что в стране товаров и услуг стало производиться меньше.

Что же является причиной спада экономики страны? Главной причиной является мировой экономический кризис. А также, на наш взгляд, причиной этому служит низкая доля занятости населения страны в бизнесе. Так, например: в КНР, Японии, Южной Корее доля занятости трудоспособного населения в малом и среднем бизнесе превышает 80%, а в РФ — меньше 50% (источники: IFC, World Bank, Eurostat, Taiwan, Ministry of Economic Affairs.)

В России, по оценкам правительства, доля малого и среднего бизнеса в общем объёме ВВП составляет примерно 15–17%. Это не только самый низкий показатель среди крупных экономик стран мира, но и самый худший показатель для всех стран с «экспортно-сырьевой» моделью развития.

А также причины спада экономики нашей страны отражаются в Послании Президента РФ Д.А. Медведева Федеральному собранию РФ (от 13 ноября 2009 г.): «Надо признаться, что в предыдущие годы мы сами недостаточно сделали для решения унаследованных от прошлого проблем. Мы так и не избавились от примитивной структуры экономики, от унизительной сырьевой зависимости, не переориентировали производство на реальные потребности людей. Привычка жить за счёт экспорта по-прежнему тормозит инновационное развитие. Российский бизнес до сих пор предпочитает торговать тем, что создано в других странах, а конкурентоспособность нашей продукции позорно низка».

Проанализировав Послание президента РФ, можно сделать вывод: сегодня, чтобы справиться с имеющимися проблемами экономики, как и в дореволюционной России, нужны энергичные, образованные, предпримчивые люди. Люди, ориентированные на практические действия, умеющие эффективно использовать ресурсы, умеющие достигать поставленных целей. И мотивом становления такого человека может послужить школьный бизнес.

В этом учебном году мы в своей школе организовали бизнес-компанию. Первоначальный капитал был собран в результате продажи 100 акций созданной нами компании стоимостью 10 рублей за каждую.

[ 19 – 49 ]  
Управление  
и проектирование

82

А. ПРУТЧЕНКОВ

ОТКРЫТЫЙ КОМАНДНЫЙ ТУРНИР  
«ФИНАНСЫ ВОКРУГ НАС» – ИНТЕРАКТИВНАЯ  
ТЕХНОЛОГИЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ  
ГРАМОТНОСТИ ШКОЛЬНИКОВ



Миссия нашей школьной компании заключается в том, чтобы научиться создавать товар, пользующийся спросом у потребителей и при этом не навредить окружающей среде.

Особый интерес у наших потребителей вызвали сувениры-магниты с фотографиями семи уникальных природных ландшафтов Республики Коми. Идея создания такого товара понравилась известным предпринимателям нашего города. Согласно составленному бизнес-плану, часть денежных средств (в сумме 500 рублей) будет потрачена на поздравление ветеранов тыла с юбилейным праздником Победы. Обязательным условием нашего бизнеса являются выплаты дивидендов акционерам. Ведь акционеры нам доверили свои денежные средства, а мы это доверие должны оправдать хорошими дивидендами. Для того чтобы справиться с поставленной задачей, нам пришлось хорошо потрудиться. Мы в течение года сумели организовать, как было запланировано, 5 ярмарок-распродаж. Наши сотрудники, как и полагается, за свой труд получали зарплату. Самые высокие доходы оказалась у ученика 6 класса — 600 руб. и ученика 11 класса — 1015 руб.

В ходе реализации своего бизнес-проекта мы столкнулись со следующими проблемами: немногие дети готовы нести ответственность за команду, со временем их интерес утрачивается, их пугают возникающие трудности. Поэтому лидер, стоящий во главе бизнеса, должен быть настойчив перед лицом трудностей, должен уметь создавать позитивный настрой у членов команды. Действительно, таких учеников мало, но если они есть, то они готовы и способны очень многое сделать для школы сегодня, а в будущем и для России.

Нам кажется, что здесь видна чёткая позиция школьников и понимание ответственности за своё финансовое благополучие. Если бы все старшеклассники могли так рассуждать и, главное, действовать таким образом! Это и есть цель экономического образования, и его составной специфической части — основ финансовой грамотности. Чем, собственно, и должны, с нашей точки зрения, заниматься современные общеобразовательные школы России.

Педагогическая основа и методические принципы турнира «Финансы вокруг нас» требуют демократичного отношения к тем подросткам и старшеклассникам, которые изъявили желание принять участие в нём.

Эти ребята, разумеется, далеко не все, но значительное их большинство, не могут и не должны выполнять роль простого исполнителя рекомендаций, а тем более прямых приказов взрослых. Они, как правило, стремятся самостоятельно выработать определённое решение, найти выход из сложившейся ситуации, решить предложенный кейс или компьютерный тест и т.п.

А какова в этой ситуации роль взрослого? Именно в этом заключаются основные трудности для педагогов, которые хотят помочь школьникам. Взрослому нужно стать советником, консультантом, тьютором, а не просто обычным учителем, кроме случаев, когда речь идёт о непосредственной помощи, которую просят сами школьники. Такое доверие, а также организационные и педагогические усилия приносят свои плоды в виде значительного роста активности школьников, которые в процессе участия в турнире получают прочные навыки самоопределения, самоанализа и ответственного выбора. Основной особенностью предлагаемой технологии можно назвать «минимальное вмешательство взрослых» в деятельность школьников и их творческих групп.

83

Исследования  
и эксперименты  
[ 85 – 88 ]





## ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ

После активного участия в первом турнире «Финансы вокруг нас» у педагогов появился определённый опыт и, главное, собственный взгляд на технологию организации подобных образовательных программ. Опираясь на данные материалы, примерную программу турнира, школа, учебный округ сами смогут создать собственную авторскую модель подобной образовательной программы, которая будет, возможно, более эффективна.

И главное, после участия в турнире в школе появится группа старшеклассников, которые получили опыт самостоятельного решения финансовых задач, пусть пока в игровой форме, и готовые стать активом добровольных помощников при проведении следующего финансового турнира и подготовке новых команд своей школы.

## Литература

1. Беркалиев Т.Н., Заир-Бек Е.С., Тряпицына А.П. Инновации и качество школьного образования: Научно-методическое пособие для педагогов инновационных школ. СПб.:КАРО, 2007. 144 с.
2. Бурмистров Ю.А., Мукашова А.К. Методические рекомендации к изучению темы «Теоретические истоки современных буржуазных концепций трудового воспитания в США». Куйбышев, 1989. 24 с.
3. Йоханссон Франс. Эффект Медичи: возникновение инноваций на стыке идей, концепций и культур: Пер. с англ. М.: 000 «И.д. Вильямс», 2008. 192 с.
4. Рубштейн Н. Полный тренинг по развитию уверенности в себе. 73 упражнения, которые сделают вас абсолютно уверенным человеком. М.: Эксмо, 2007. 224 с.
5. Ясвин В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. М.: Смысл, 2001. 365 с.
6. Мэддакс Р. Успешная команда: Как её создать, мотивировать и развивать/ Пер. с англ. М.:Альпина Бизнес Букс, 2008. 104 с.
7. Миллер Б.К. Как добиться от сотрудников максимальных результатов/Пер. с англ. М.: Добрая книга, 2007. 192 с.
8. Кириллов К.В., Обердерфер Д.Я. Как сделать бизнес в России и не прогореть. СПб.:Вектор, 2008. 256 с.
9. Панасюк В.П. Школа и качество: выбор будущего. СПб.: КАРО, 2003. 384 с.
10. Витебский Л.Я., Куган Б.А. Профильный класс как открытая образовательная система. М.: Мнемозина, 2005. 126 с.

[ 19 – 49 ]  
Управление  
и проектирование