



Надежда Хрыкина,  
директор Детского дома № 2,  
Москва

**Управление  
государственным  
образовательным  
учреждением  
«Специальный  
(коррекционный) детский  
дом 7-го вида № 2»**

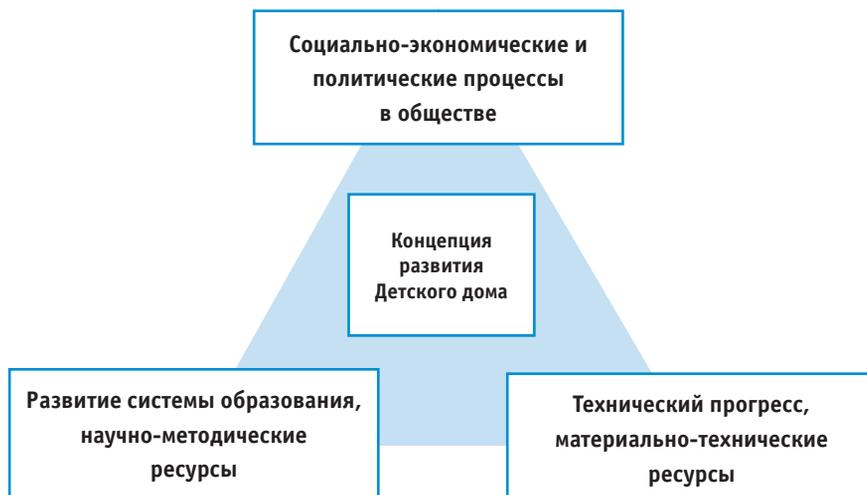
Для руководителя образовательного учреждения необходимо глубокое понимание структуры и принципов организации воспитательного процесса, а также концептуальных основ руководства образовательным процессом с учётом его специфики в данном учреждении.

Все усилия коллектива нашего Детского дома направлены на решение главной задачи — вырастить детей гармоничными людьми, нравственно зрелыми, физически развитыми и социально адаптированными. Для достижения этой цели мы должны ориентироваться на социально-экономические и политические перемены последнего времени, которые выдвинули перед образованием качественно новую общественную задачу: обеспечить каждому человеку постоянное творческое обновление, развитие и совершенствование на протяжении всей жизни. Происходят принципиальные изменения в общественном сознании. Взгляд на человека, прежде

всего как на производителя общественно-го продукта, уступает место взгляду на него как на личность с позиции культурно-исторического развития. Развитые страны постепенно отходят от технократических принципов, вставая на путь антропогенной цивилизации. Не случайно в российском Законе «Об образовании» стержневой нитью проходит идея демократизации и гуманизации педагогических процессов, индивидуально-ориентированного развития личности по разноуровневым, вариативным программам.

На этом фоне руководителю образовательного учреждения необходимо выстроить содержание учебно-воспитательного процесса таким образом, чтобы оно учитывало изменения в системе школьного образования, возникшие в связи с появлением и развитием инновационных педагогических технологий, которые требуют широкого развития системы повышения квалификации педагогов и активизации научно-методической работы в образовательных учреждениях.

Главные направления деятельности Детского дома отражены в Образовательной программе, на содержание которой помимо социально-экономических перемен в обществе и изменений в системе школьного образования также влияют научно-технический прогресс и условия финансирования и материально-технического обеспечения. Таким образом, можно выделить три краеугольных камня, на которые опирается концепция развития образовательного учреждения, предполагающая внедрение прогрессивных образовательных технологий:



Этапность изучения и внедрения прогрессивных педагогических систем обозначается для каждого направления деятельности в соответствующих программах.

В своей учебно-образовательной деятельности Детский дом № 2 использует учебный план, составленный в соответствии с Московским региональным базисным учебным планом для общеобразовательных учреждений с классами коррекционно-развивающего обучения.

Базисный учебный план предусматривает часы, отведённые на коррекцию индивидуальных недостатков психофизического развития учащихся. Часы школьного компонента используются на обеспечение усвоения базового компонента всеми учащимися за счёт организации индивидуальных занятий, нацеленных на повышение уровня общего развития учащихся, восполнение пробелов предшествующего развития и обучения, коррекцию отклонений в развитии познавательной сферы и речи, а также

ведётся направленная подготовка к восприятию нового учебного материала.

Основополагающим назначением учебного плана начальной школы Детского дома является то, чтобы учащиеся могли получить необходимый запас знаний и умений, позволяющий им продолжить дальнейшее обучение; сформировать прочные учебные навыки, а также мотивацию к дальнейшему благополучному обучению.

Одной из основных задач нашего учреждения является оказание педагогической помощи детям, испытывающим трудности в усвоении образовательного стандарта. Проблема стойкой неуспеваемости и трудностей в обучении очень актуальна в современной педагогике. Особенно остро встает этот вопрос, когда речь идет о детях-сиротах и детях, оставшихся без попечения родителей. Поэтому коррекционно-развивающее обучение в сиротском учреждении является приоритетным направлением, позволяющим создать оптимальные педагогиче-

ские условия для детей, испытывающих трудности в обучении.

Важным моментом в работе учителей является готовность первоклассников к обучению в школе. Основная часть дошкольников, поступающих в детский дом, характеризуется ярко выраженной несформированностью познавательных процессов, социально-педагогической запущенностью, многие дети имеют сопутствующие соматические и психоневрологические заболевания, у 87,5% поступивших дошкольников отмечается грубое ОНР.

Несмотря на то, что ведётся интенсивная коррекционная работа с дошкольниками, далеко не всегда удаётся добиться необходимого уровня готовности детей к обучению в школе, особенно если ребёнок поступает в Детский дом в возрасте старше 6 лет. Наиболее сложная ситуация возникает, когда поступают дети в возрасте 9–11 лет, нигде до этого не обучавшиеся.

Система коррекционной работы в нашей начальной школе направлена на компенсацию недостатков дошкольного развития, восполнение пробелов предшествующего обучения, преодоление негативных особенностей эмоционально-личностной сферы, нормализацию и совершенствование учебной деятельности учащихся, активизации познавательной деятельности.

Построение учебно-воспитательного процесса с учётом индивидуального развития школьника важно для всех ступеней обучения, но особое значение реализация этого принципа имеет на начальной ступени, когда закладывается фундамент успешного обучения в целом. В своей ра-

боте мы берём за основу программы КРО С.Г. Шевченко для начальной школы, наиболее полно удовлетворяющие нашим запросам и требованиям. Содержание базовых учебных курсов этих программ позволяет адаптировать их с учётом индивидуальных особенностей учащихся, их способностей и возможностей:

- \* методическая работа в нашем учреждении ведётся по следующим основным направлениям;
- \* методическое объединение учителей;
- \* участие в педагогических советах;
- \* работа в методическом кабинете Детского дома;
- \* контакты с ОМЦ ЗОУО ДО города Москвы;
- \* повышение квалификации учителей;
- \* методические семинары и совещания;
- \* пополнение и систематизация наглядно-методических пособий, оформление стендов.

Основной формой методической работы, связывающей все перечисленные элементы, является работа методического объединения учителей, которая проводится не менее пяти раз в течение учебного года. Первое (сентябрь) и последнее (май) м/о носят плано-отчётный характер и включают в себя анализ работы за прошедший год, обсуждение и утверждение плана работы, нагрузки учителей, расписания. По итогам окончания каждой учебной четверти проводятся методические объединения, посвящённые определённой теме, отвечающей задачам учебно-воспитательного



процесса в коррекционном сиротском учреждении («Воспитание положительной мотивации к учению», «Активизация познавательной деятельности учащихся», «Обучение детей с ОНР», «Изучение личности учащихся — основа комплексного подхода к обучению ребёнка» и др.). В ходе подготовки к м/о учителя под руководством завуча активно пользуются научно-методической литературой

в методическом кабинете Д/д, получают консультативную помощь в ОМЦ, обмениваются опытом на совещаниях и семинарах. Педагоги постоянно повышают своё педагогическое мастерство, проходя курсы повышения квалификации и занимаясь самообразованием, с тем чтобы процесс обучения соответствовал новым достижениям отечественной и зарубежной психолого-педагогической науки.



Структура образовательного пространства Детского дома представлена на схеме.

В организации воспитательного процесса нашего интернатного учреждения мы руководствовались основными направлениями, отражёнными в работах известных учёных — педагогов прошлого: Я. Корчака, К.Д. Ушинского, В.Ф. Одоевского, А.С. Макаренко, А.А. Католикова, современных исследователей Л.В. Байбородовой, Р.А. Валеевой, Н.С. Искрина, М.А. Ковальчук, Л.А. Коробейниковой, И.В. Куричкис, Г.В. Пичугиной, Л.В. Плаксиной, М.И. Рожкова, Г.В. Семья, Л.К. Сидоровой, Н.Н. Шамаховой и других.

Теорией управления системами образования в России занимались многие учёные: Ю.С. Алфёров, В.П. Беспалько, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, В.П. Симонов, П.И. Третьяков, В.Г. Рындак, Т.И. Шамова.

Деятельность по управлению образовательным учреждением приобретает конкретный смысл только тогда, когда наполняется реальным педагогическим содержанием и направлена на совершенствование учебно-воспитательного процесса и конечный результат — развитие личности учащегося и его социальная адаптация. Деятельность руководителей и сущность управления школой Ю.В. Васильев определил термином «педагогическое управление» [3].

Большое внимание мы уделяли научной организации педагогического труда, опираясь на работы Л.Ф. Колесникова и И.П. Раченко [10, 18]. Функциональный подход в управлении образовательным учреждением был взят нами за основу как наиболее тщательно разработанный в отечественной научной литературе (В.И. Зверева, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, А.А. Орлов, М.М. Поташник,



Т.И. Шамова и др.). Например, Ю.А. Конаржевский выделяет пять функций: педагогический анализ, планирование, организация, внутришкольный контроль, регулирование [11]. А.А. Орлов считает, что процесс управления школой включает функции прогнозирования, планирования, организации, регулирования и корректировки, учёта и контроля [16]. В.С. Лазарев и М.М. Поташник придерживаются мнения, что планирование, организация и руководство (включающее мотивацию и контроль) составляют полный управленческий цикл [17, 20].

Функциональная система управления в нашем образовательном учреждении представлена на рис. 1.

В современных исследованиях отдельным функциям процесса управления стало придаваться ведущее, системообразующее значение, и они стали более глубоко анализироваться, изучаться, образуя новые течения в науке. Ярким тому примером является разработка Ю.А. Конаржевским функции педагогического анализа. Функции и методы контроля в педагогическом процессе были

также проанализированы по ряду работ (Т.М. Давыденко, В.П. Симонова, Т.И. Шамовой и др.).

В своей деятельности мы используем модель, предложенную Шамовой Т.И., Шибановой Г.Н., Лебедевым В.В. [29, 13].

Контрольно-диагностическая функция [13] занимает особое место в управленческой деятельности: она стимулирует деятельность и педагога, и учащегося: «Внешний контроль должен сочетаться с внутренним и обязательно с самоконтролем. Самоконтролем и самооценкой должны овладеть уже учащиеся младших классов, так как эти умения — основа для овладения самоуправлением своей деятельностью. Контроль должен быть объективным, поэтому он должен осуществляться на основе диагностики... Педагогическая диагностика понимается как одновременные оперативные изучение и оценка, регулирование и коррекция процесса или явления на уровне личности учащегося, деятельности педагога или руководителя...».

В последние годы в нашем Детском доме для внутреннего контроля

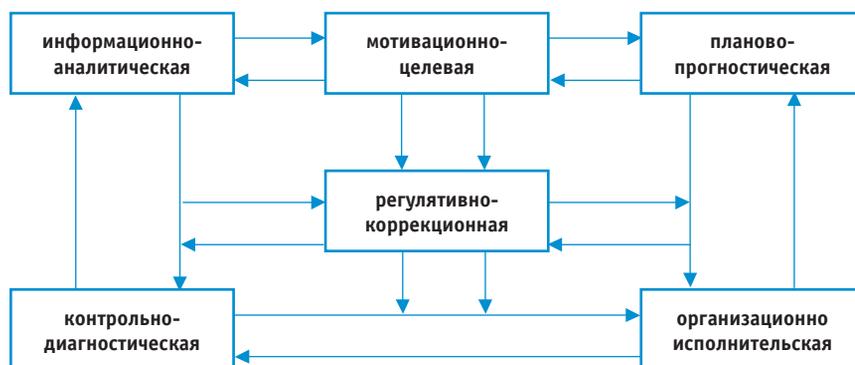


Рис. 1. Функциональная система управления Детского дома №2

(и самоконтроля) применяется всё больше различных диагностических методик: психологические (личный опросник Кетелла 16 ЛФ (полный детский вариант); проективный рисуночный тест Дж. Бака «Дом. Дерево. Человек» (с количественной обработкой результатов), модифицированные шкалы определения самооценки Дембо-Рубинштейн; опросник для определения внутригрупповой динамики, разработанный психологом д/дома, к.пс.н. Писаревой Е.А.); опросники для воспитателей и воспитанников с целью изучения воспитательного процесса, разработанные специалистами детского дома; оценка уровня воспитанности и мотивации детей (методика «Репка», тест на изучение мотивации учащихся, методика «Размышляем о жизненном опыте» для младших школьников, а также методика для оценки уровня воспитанности, рекомендованная ГосНИИ семьи и воспитания РАО; методики «Цветик-семицветик» и Оценка уровня воспитанности из Программы изучения школьников); диагностика социальной адаптации подростков по методике Центра «Практик» и др. Специальная диагностическая работа проводится в ходе реализации технологии «Патронатное воспитание», методики и результаты которой — тема другой статьи.

Методологической базой теории педагогического управления являются системный и деятельностный подходы к управлению в школе, а также конкретизированные в государственных документах положения о модернизации образования и перестройке управления ОУ.

Одна из основных целей деятельности образовательного учреждения —

создание условий для получения каждым учеником образования, соответствующего его способностям, интересам и возможностям. Для её реализации необходимо в учебном заведении создать адаптивную образовательную среду, в которой каждый учащийся имел бы возможность развивать свои природные задатки и познавательные интересы. В последние годы проблема формирования адаптивной образовательной среды оказалась в центре внимания учёных различных направлений и научных школ. Мы разделяем позицию К.М. Ушакова о том, что качество человеческих ресурсов в школе определяется квалификацией педагогов [26]. Постоянно в Детском доме идёт целенаправленная работа по повышению квалификации педагогических кадров.

Педагогический коллектив Детского дома на сегодняшний день представлен 40 сотрудниками, средний возраст которых — 38 лет; 24 педагога имеют высшее образование, 20 педагогов имеют первую и высшую квалификационную категорию. Год от года количество педагогов, направляемых на курсы повышения квалификации от Департамента образования г. Москвы, увеличивается не только по необходимости (для прохождения аттестации), но и по причине возрастания интереса и желания педагогов. За последние три года педагоги Детского дома прослушали 45 программ курсов повышения квалификации; два педагога получили второе высшее образование, пройдя профессиональную переподготовку в МИОО и МПГУ.

Помимо курсов повышения квалификации совершенствованию про-



фессиональной компетентности педагогов Детского дома способствуют: обмен опытом в ходе методических семинаров, мастер-классов, круглых столов, научно-практических конференций различного уровня, а также самообразование. С сентября 2007 года непосредственно на базе Детского дома начал работать методический семинар «Теоретико-методические основы организации воспитательного процесса в условиях детского дома», проводимый профессором кафедры Управления развитием школы МПГУ Маленковой Людмилой Ивановной в рамках экспериментальной площадки МПГУ. Программа данного семинара повышения квалификации и профессионально-педагогического мастерства по содержанию рассчитана на воспитателей, социальных педагогов и заместителей директоров по воспитательной работе детских домов и интернатов для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Программа может быть успешно использована и в других ОУ подобного типа.

Работа семинара рассчитана на три учебных года. Каждый из трёх разделов программы имеет свою подтему и отличается методикой работы с участниками семинара (по возрастающей степени сложности и предполагаемой результативности практической деятельности педагогов):

1) Теоретико-методические основы организации воспитательного процесса в детском доме.

2) Внедрение современных технологий воспитания в образовательный процесс детского дома.

3) Модернизация воспитательной системы детского дома на основе полу-

ченных результатов экспериментальной работы.

В основу управления ГОУ Детским домом № 2 положены концептуальные, технологические подходы к управлению адаптивной школой, разработанные в исследованиях Т.М. Давыденко, Н.А. Рогачевой, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой, Е.А. Ямбурга [24, 28, 31]. Н.П. Капустин называет адаптивную образовательную систему, «способную каждому ученику помочь достичь оптимального уровня интеллектуального развития в соответствии с его природными задатками и способностями» [9]. Это определение полностью соответствует целям и задачам, которые ставит перед собой педагогический коллектив Детского дома, воспитывая наших особенных детей.

Теория управления школой, в частности, педагогическим коллективом может быть существенно дополнена теорией внутришкольного менеджмента [11]. Так, Т.И. Шамова акцентирует внимание на том, что «... в теории и практике менеджмента хорошо разработана поведенческая сторона деятельности менеджера... Именно эта часть менеджмента является исключительно полезной, за счёт чего мы сделали попытку обогатить внутришкольное управление...» [29]. При данном подходе понятие «менеджмент» и «управление» не отождествляются, а происходит «вкрапление» достижений менеджмента в управление. Теория менеджмента привлекает, прежде всего, своей личностной направленностью, когда деятельность менеджера (руководителя)

строится на основе подлинного уважения, доверия к своим сотрудникам, создания для них ситуаций успеха. Именно эта сторона менеджмента взята нами в качестве дополнения в систему управления Детским домом.

В последние годы в педагогику вошло понятие «школьная воспитательная система». Его появление обусловлено влиянием на теорию и практику воспитания идей системного подхода, получивших широкое распространение в современной науке, менеджменте, технике. В 1970 г. на страницах журнала «Советская педагогика» появились первые научные публикации Ф.Ф. Королёва, В.Т. Куракина и Л.И. Новиковой о применении системного подхода в педагогических исследованиях и воспитательной работе [4]. Последующие годы разработки теории воспитательных систем показали плодотворность и актуальность этой идеи.

Нам удалось значительно обогатить систему обучения и воспитания в Детском доме новыми знаниями о системной природе и сущности воспитательного процесса, его компонентах и структуре, закономерностях построения, управления и преобразования, путях и способах развивающего влияния на личность ребёнка, благодаря исследованиям Л.И. Новиковой, Л.В. Байбородовой, Е. В. Бондаревской, З.И. Васильевой, Б.З. Вульfoва, А.В. Гаврилина, О.С. Газмана, О.В. Заславской, В.А. Караковского, И.А. Колесниковой, Л.Н. Куликовой, Ю.С. Мануйлова, С.Л. Паладьева, А.Г. Пашкова, Л.А. Пиковой, В.Л. Полукарова, С.Д. Полякова, Н.Л. Селивановой, А.М. Сидор-

кина, Е.Н. Степанова, Ю.П. Сокольникова, Н.М. Таланчука, которые создали теоретические и методические основы воспитательных систем [1, 2, 5, 6, 8, 10, 21, 23, 25].

Учёные называют также черты, характерные для данного социально-педагогического явления. Воспитательная система — это система:

- \* социальная;
- \* педагогическая;
- \* ценностно-ориентированная;
- \* целостная;
- \* открытая;
- \* целенаправленная;
- \* сложная и вероятностная;
- \* саморазвивающаяся и самоуправляемая.

#### Компоненты воспитательной системы [14]:

В.А. Караковский, Л.И. Новикова, Н.Л. Селиванова, отмечая сложность структуры воспитательной системы школы, выделяют следующие её компоненты:

- \* цели, т.е. совокупность идей, для реализации которых она создаётся;
- \* деятельность, обеспечивающая её реализацию;
- \* субъект деятельности, её организующий и в ней участвующий;
- \* рождающиеся в деятельности и общении отношения, интегрирующие субъект в некую общность;
- \* среда системы, освоенная субъектом;
- \* управление, обеспечивающее интеграцию компонентов в целостную систему;
- \* развитие этой системы.



Рис. 2. Структура управления Детского дома №2

Гуманно-личностный подход к созданию воспитательной системы образовательного учреждения, на практике реализуемый в нашем Детском доме, объединяет следующие идеи:

- \* взгляд на личность как цель образования, личностную направленность учебно-воспитательного процесса;
- \* гуманизацию и демократизацию педагогических отношений;
- \* отказ от принуждения как метода, не дающего результатов в современных условиях;

\* новую трактовку индивидуального подхода;

\* формирование положительной Я-концепции.

Для формирования положительной Я-концепции, считает Г.К. Селевко [22], необходимо:

- \* видеть в каждом ученике уникальную личность, уважать её, понимать, принимать, верить в неё («Все дети талантливы» — вот убеждение педагога);
- \* создавать личности ситуацию успеха, одобрения, поддержки, добро-

желательности, чтобы все виды жизнедеятельности в учреждении приносили ребёнку радость;

\* исключить прямое принуждение, а также акценты на отставание и другие недостатки ребёнка; понимать причины детского незнания и неправильного поведения и устранять их, не нанося ущерба достоинству, Я-концепции ребёнка («Ребёнок хорош, плох его поступок»);

\* предоставлять возможности и помогать детям реализовывать себя в положительной деятельности «В каждом ребёнке — чудо; ожидай его!».

Эти положения взяты в основу работы наших воспитателей с детьми-сиротами, а также используются при подготовке патронатных воспитателей.

### **Специфика воспитательной системы в образовательном учреждении интернатного типа.**

При всё увеличивающемся количестве исследований, посвящённых школьным воспитательным системам, до сих пор мало работ, главной темой которых была бы воспитательная система Детского дома [19, 27].

Воспитательная система Детского дома, имея ту же сложную структуру (цели, деятельность, субъект деятельности, отношения, среда, управление), что и школьная, обладает рядом существенных отличий от неё. В частности, функции воспитательной системы в условиях учреждения интернатного типа имеют свою специфику, а некоторые приобретают первостепенное значение:

**Развивающая функция** — направлена в Детском доме на создание условий для полноценного развития воспитанни-

ков, на коррекцию отклонений и стимулирование позитивных изменений в их личностном развитии, поддержку процессов раскрытия и самовыражения их способностей.

**Компенсаторная функция** — предполагает создание условий в детском доме для компенсации у воспитанников последствий различных видов депривации, которым они подвергались с рождения, и педагогической запущенности.

**Защитная функция** направлена на нейтрализацию негативных воздействий дезадаптированных семей и факторов окружающей среды на личность ребёнка и его развитие, повышение уровня социальной защищённости воспитанников в условиях их пребывания в учреждении интернатного типа, в экстремальных условиях дезорганизации и деструктивных тенденций в обществе.

**Корректирующая функция** заключается в осуществлении педагогически и психологически целесообразной коррекции развития, поведения, общения воспитанника, испытывавшего различные виды депривации, с целью позитивного влияния на формирование его личности.

**Регулирующая функция** связана с упорядочением педагогических процессов и их влияния на формирование личности воспитанника, а также на развитие детского и взрослого коллективов.

Таким образом, в связи с особенностями личностного развития воспитанников, учреждения в целом, особенностями его функционирования, на первое место в целеполагании выходит создание условий для ликвидации последствий различных видов депривации.



Воспитательная система включает в себя всю совокупную деятельность детского дома: внешкольную познавательную деятельность детей, деятельность воспитанников по интересам, игровую, трудовую, деятельность по развитию детского самоуправления и другие виды деятельности. При формировании гуманистической воспитательной системы нашего детского дома решаются следующие задачи: сделать систему более открытой, расширить «среду обитания» воспитанников, интегрировать систему во внешнюю среду, установить постоянные и глубокие контакты с социумом.

Воспитанники Детского дома как субъект воспитательной системы обладают рядом особенностей личностного развития. Концепции и модели воспитательных систем, программы воспитания, разрабатываемые в учреждениях интернатного типа, должны учитывать специфику становления личности этих детей и быть ориентированы на решение их проблем.

Таким образом, руководителю Детского дома необходимо глубокое понимание структуры и принципов организации воспитательного процесса, а также концептуальных основ руководства образовательным процессом с учётом его специфики в данном учреждении. Деятельность по управлению образовательным учреждением («педагогическое управление») приобретает конкретный смысл только тогда, когда наполняется реальным педагогическим содержанием и направлена на совершенствование учебно-воспитательного процесса и конечный результат — разностороннее развитие личности ребёнка и его соци-

альную адаптацию. Для этого необходимо грамотное создание гуманистической воспитательной системы образовательного учреждения со всеми её компонентами, функциями и спецификой, характерной для сиротского коррекционного учреждения интернатного типа.

### Литература:

1. *Байбородова Л.В.* Теория и методика воспитания: Учеб. пособие для студентов высших учеб. заведений. М., 2004. 384 с.
2. *Болдырев Н.И.* Методика воспитательной работы в школе. М., 1981; Воспитательная система школы / Под ред. Л.И. Новиковой. М., 1991.
3. *Васильев Ю.В.* Педагогическое управление: теоретико-методологический аспект рассмотрения // Сов. педагогика. № 11. 1982.
4. Воспитательная система школы: проблемы и поиски. М.: Знание, 1989.
5. Воспитательный процесс: изучение эффективности / Под ред. Е.Н. Степанова. М., 2001.
6. *Гаврилин А.В.* Управление школой как воспитательной системой. Владимир, 1993.
7. *Евтушенко С.В.* Воспитание на пороге XXI века: реалии и перспективы. М., 1998.
8. *Кабуш В.Т.* Открытые воспитательные системы: проблемы и пути решения. Минск, 1995.
9. *Капустин Н.П.* Педагогические технологии адаптивной школы: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. М.: Издательский центр «Академия», 1999.

10. Колесников Л.Ф., В.Н. Турченко, Л.Г. Борисова. Эффективность образования. М.: Педагогика, 1991.
11. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.
12. Кукушин В.С. Теория и методика воспитательной работы: Учебное пособие. М., 2004. 352 с.
13. Лебедев В.В. Образовательная технология «Достижение прогнозируемых результатов»/Авт. предисл., науч. Ред. Т.И. Шамова. М.: АПК и ППРО, 2005.152с.
14. Маленкова Л.И. Теория и методика воспитания: Учебник. М.: Педагогическое общество России, 2004. 480 с.
15. Методология, теория и практика воспитательных систем: поиск продолжается / Под ред. Л.И. Новиковой и др. М., 1996.
16. Орлов А.А. Управление учебно-воспитательной работой в школе. М.: Прометей, 1991.
17. Поташник М., Моисеев А. Управление современной школой // Директор школы. 1997. № 6. С. 34–40.
18. Раченко И.П. Принципы научной организации педагогического труда. Киев, Рад. шк., 1990.
19. Ремизов В.Б., Бурлакова Т.Т. Материалы XXV конференции по педагогике ненасилия. Санкт-Петербург, 2004.
20. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы / Под. ред. Лазарева В.С. М., 1995.
21. Рябченко А.М., Добышева В.П. Воспитательная система современной школы: Методические рекомендации в помощь классным руководителям. Ростов н/Д, 1994.
22. Селевко Г.К. Педагогические технологии на основе личностной ориентации педагогического процесса. М., 1998.
23. Степанов П.В. Как создать воспитательную систему школы: возможный вариант. М.: Педагогическое общество России, 2006. 63 с.
24. Третьяков П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии. М.: ООО «Издательство Скрипторий 2003», 2005.
25. Управление воспитательной системой школы: проблемы и решения / Под ред. В.А. Караковского, Л.И. Новиковой, Н.Л. Селивановой, Е.И. Соколовой. М.: Педагогическое общество России, 1999.
26. Ушаков К.М. Управление школьной организацией: организационные и человеческие ресурсы. М.: Сентябрь, 1995.
27. Худенко Е.Д., Гаврилычева Г.Ф., Селиванова Е.Ю. Организация и планирование воспитательной работы в специальной (коррекционной) школе-интернате, детском доме: Пособие для воспитателей и учителей. М.: АРКТИ, 2005. 309 с.
28. Шамова Т.И., Шибанова Г.Н. Воспитательная система школы: сущность, содержание, управление. М.: ЦГЛ, 2005. 200 с.
29. Шамова Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н. Управление образовательными системами. М.: Академия, 2006.
30. Щуркова А.Е. Воспитание: новый взгляд с позиции культуры. М., 1997.
31. Ямбург Е.А. Школа для всех. Адаптивная модель (теоретические основы и практическая реализация). М.: Новая школа, 1996. 352 с.