

ББК 74.2

УДК 371

АКТУАЛЬНОСТЬ КОМАНДНОЙ И ПРОЕКТНО-ГРУППОВОЙ РАБОТЫ В СОЦИАЛЬНОМ ВОСПИТАНИИ ШКОЛЬНИКОВ

The Relevance of Team and Group Project Work in Social Upbringing of Schoolchildren

О. И. Витвар (O. Vitvar)¹

¹кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики профессионального образования Норильского филиала Красноярского краевого института повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (Ph.D. of Pedagogy, Associate Professor of the Theory and Methods of Professional Education Department in Norilsk branch of the Krasnoyarsk Institute of Advanced Training and Professional Retraining of Educators). E-mail: vitvar@kipk.ru, ksysha-a@yandex.ru.

В статье предлагается анализ достоинств и ограничений командной и проектно-групповой формы организации социального воспитания школьников и обоснована актуальность создания педагогических и управленческих команд для качественного обновления воспитательного процесса.

Ключевые слова: командообразование, школьное образование, социальное воспитание, проектно-групповая деятельность, образовательные стандарты.

Team building and group project forms of social upbringing of schoolchildren have great pedagogical potential. The article shows the possibilities of group- and team- organized social upbringing of growing-ups according to a new standard of general education and necessary requirements for the teaching stuff. General advantages and disadvantages of these forms of organization in achieving the effective results in school upbringing were analyzed by the author.

Alongside with the main restrictions it is observed that in a present linear organization of the education system the team work requires high concentration of focused specialists in teaching. This becomes problematic in general education because of the rapid ageing of the experienced teaching stuff and a little amount of young specialists that choose to stay in a profession. There is also a need for the attraction additional sources to just-in-time provide team members with the necessities for the productive work. This causes more intense and stressful rhythm of work for school methodological services and material supply services.

One of the advantages is to turn institutes of education into socially active school and self-learning organization, increasing public and state components in a system of management, stimulating the role of parents and local community in solving socio-pedagogical problems within the district, accumulation the social capital in the form of constructive social relations by teenagers and upper-class pupils, building essential moral and professional qualities of the growing-ups, etc.

A reasonable conclusion that has been made is that the advantages revealed have a very important meaning. They largely outweigh the potential administrative and pedagogical risk. Therefore, team and group project forms of work are relevant and they should be widely introduced into social education practice of school upbringing.

Keywords: team building, school education, social upbringing, group project work, education standards.

В настоящее время усиливается роль образования как системообразующего ресурса социокультурной модернизации российского гражданского общества. Разработанные в этой связи образовательные стандарты нового поколения впервые ориентированы на воспитание школьников в качестве доминанты образования и определяют новые цели образования — воспитание, социально-педагогическую поддержку, становление и развитие высоконравственного, творческого и компетентного гражданина РФ.

Видные ученые современности отмечают, что за последнее десятилетие существенно изменились социальные свойства растущего человека, возникла «потребность в интеграции научных сил в раскрытии возможностей пространства современного образования, определения наиболее действенных форм его организации. Такая интеграция позволит более эффективно решать на практике проблему создания условий, обеспечивающих реализацию воспитательных стратегий» [Фельдштейн 2013]. В этом контексте особое значение приобретают эффективные организационные формы социального воспитания детей, подростков и юношества.

Прогрессивный педагогический опыт экономически развитых стран показывает, что создание команд и организация проектно-групповой работы школьников представляют собой перспективную модель организации воспитательного процесса в современной школе как социально-активной открытой организации и являются эффективным инструментом повышения качества социального воспитания растущей личности.

В нашей стране командообразование имеет исторические корни. Прообразом команд являлись бригады — особая форма организации трудовой деятельности в производственной сфере, обеспечивающая возможность повышения ее эффективности за счет объединения усилий и способностей членов группы, кооперации и координации их деятельности. «Бригада» — (от франц. *brigade*) — группа работников, часть коллектива предприятия, которая создается как постоянное производственное звено или на временный период [Райзберг и др. 2007].

В интеллектуальной сфере ярким примером командообразования служили объединения людей в исследовательско-проектные группы, создаваемые в советское

время для решения определенных технологических проблем государственной важности (освоение космоса, разработка новых образцов военной техники и т. п.). Именно команда как форма организации труда получила изначально известность в интеллектуальной сфере в переходный период становления рыночных форм экономики в стране, когда М. Горбачев выдвинул тезис о важности человеческого фактора для перестройки экономики. Во второй половине XX в. идеи командообразования стали внедряться и в управленческую практику, в том числе в сфере образования. Можно также проследить социально-педагогические и психологические истоки командообразования в отечественном опыте формирования коллектива на гуманистических принципах общей заботы (в трудах А. С. Макаренко, И. П. Иванова и их последователей, в трудах А. В. Петровского).

Само понятие происходит от сочетания слов «команда» — (франц. *commande*) — временная или постоянная группа людей, нацеленная на выполнение определенной работы, задания [Бизнес словарь 2014], и «образовывать» — создавать, составлять, организовывать, учреждать, совершенствовать что-либо [Ефремова 2014]. Следовательно, под командообразованием подразумевают объединение определенных специалистов в группу для эффективного решения поставленной общей задачи.

Научный подход (теория и методика) к созданию команд был разработан в XX в. известными зарубежными учеными — последователями научной школы менеджмента организаций — М. Белбином, Б. Такменом, М. Йенсоном и др. В настоящее время базисные положения теории создания команд повсеместно используются в различных сферах социальной практики, в том числе в сфере интеллектуального труда, к числу субъектов которой относится и общеобразовательная школа.

Командная и проектно-групповая формы организации процессов обучения и социального воспитания школьников призваны помочь успешному решению проблемы повышения качества образования. В ее контексте социальный заказ современной школе содержит запрос не только на удовлетворение образовательных потребностей учащихся, их личностное развитие, но и на успешное вхождение в социум, позитивную социализацию и дальнейшую самореали-

зацию. Это получило отражение в системе требований ФГОС ООО, которые включают весомый ряд взаимообусловленных социально-педагогических задач. Среди них воспитание, социализация и духовно-нравственное развитие обучающихся, овладение навыками адаптации в динамично изменяющемся и развивающемся мире; формирование культуры здорового и безопасного образа жизни; обеспечение коррекции недостатков в физическом и психическом развитии детей, работа с детьми-инвалидами и др.

Педагогические и управленческие команды, а также разновозрастные проектные группы в инновационной образовательной практике за рубежом давно рассматриваются как новые организационные ресурсы учебных заведений, выступают в качестве конкурентных преимуществ высокого порядка и стали неотъемлемой частью организационной культуры современной социальной активной школы.

В виде привычной организационной формы профессиональной деятельности команды во всем мире традиционно существуют в ряде секторов экономики (бригады МЧС, геологические экспедиции, судовые команды, мобильные бригады врачей и ученых разных специальностей и т. п.). В этих сферах жизнедеятельности общества командная форма организации работ является технологически наиболее рациональной, а зачастую и единственно возможной.

Однако в отечественном образовании команды все еще представляют собой *особую форму* коллективной профессиональной деятельности. Это связано с тем, что для образовательной отрасли характерна линейная организация педагогического процесса в учреждениях с традиционной линейно-функциональной организационно-административной структурой управления, где педагогический состав и узкие специалисты заняты на постоянной основе. Вместе с тем достижение целей социального воспитания, поставленных перед «Нашей новой школой» в контексте государственной образовательной политики требует от педагогов умения работать в команде, а от руководителей — навыка формировать эффективные группы на постоянной основе (педагогические коллективы школ, управленческие команды) и временные (проектные группы, творческие и исследовательские коллективы, рабочие группы и т. п.). Это приводит к необходимости создавать матричные струк-

туры в отдельных звеньях образовательных организаций, которые, наряду с достоинствами, имеют и ряд типичных недостатков — проблемы из-за наложения горизонтальных и вертикальных полномочий, что подрывает принцип единоначалия; неприспособленность к неблагоприятным экономическим условиям, конформизм в принятии групповых решений.

К ограничениям относится и то, что командная форма работы при существующей линейной организации образовательного процесса требует высокой концентрации профессионалов на узких направлениях деятельности. Зачастую это нерентабельно, а подчас и невозможно, так как высококвалифицированные специалисты ценятся в условиях современной кадровой ситуации в российском общем образовании, где происходит стремительное старение педагогического корпуса специалистов со стажем, а уровень закрепления молодых специалистов в педагогической профессии невысокий.

Требуются также и немалые расходы на дополнительную профессиональную подготовку руководителя каждой команды, ответственного за интеграцию всех видов ресурсов, необходимых для реализации поставленной воспитательной задачи, и координирующего связи между членами команды, работающими на постоянной основе в различных функциональных подразделениях образовательного учреждения. Использование командной формы организации работ также связано с привлечением дополнительных материальных и финансовых ресурсов, необходимых для своевременного обеспечения членов команды всем необходимым для продуктивной деятельности. А это влечет за собой более интенсивный и напряженный ритм работы школьных информационно-методических служб и служб материального обеспечения.

Создание команд и проектных групп связано и с определенным риском для школы. Ведь сформированная группа может и не справиться с поставленной перед ней задачей. Объединенные в группу специалисты с высоким профессиональным уровнем превращаются в команду лишь тогда, когда становятся сплоченным жизнеспособным коллективом с общей целевой установкой и единой системой ценностных ориентаций. Ведь командные отношения в воспитании школьников традиционно включают в себя

такие понятия, как чувство локтя, дух партнерства и товарищества. Следовательно, группа изначально вынуждена завоевать деловую репутацию и получить кредит доверия у педагогического коллектива, руководства школы, местного сообщества. А это требует определенных затрат времени и дополнительного обучения (проведения учебных семинаров, тренингов).

Следует отметить и то, что в командной и проектно-групповой работе неизбежно соприкосновение характеров, поэтому необходимым условием отбора специалистов является их психологическая совместимость. И чем больше людей привлечено для реализации современных воспитательных стратегий (педагогические коллективы школ, как правило — группы от средних до больших по количеству), тем труднее обеспечить выполнение этого условия. Сложности появляются и из-за возможного преждевременного распада команд. Ведь в сфере социального воспитания целью деятельности постоянных команд чаще является воспитательная проблема, а не конкретная задача, решение которой зачастую затягивается из-за высокой динамики внешней среды. Соответственно, может меняться и поведенческая мотивация членов команды, а отдельные специалисты иногда перестают быть востребованными в ее деятельности.

Как видим, применение групповых и командных форм работы в школьном образовании связано с преодолением целого ряда ограничений, а, значит, требует дополнительного обоснования и тщательной аргументации «за» в отношении социального воспитания школьников. Рассмотрим доводы в его пользу (достоинства), соблюдая принцип «от общего к частному».

В пользу внедрения в социальное воспитание школьников командной и проектно-групповой форм работы свидетельствуют следующие факторы.

Во-первых, концепция социально-экономического развития России до 2020 года определяет инвестиции в человеческий капитал среди ключевых приоритетов государственной социально-экономической политики страны. В ней поставлена задача формировании мотивации к инновационному поведению, кардинального повышения инновационной активности, максимального развития и использования человеческого фактора для перехода на инновационный путь развития государства. И в этом образо-

вание как социокультурный институт играет ведущую роль и выступает в качестве системообразующего ресурса [Глазьев 2007]. Создание команд из работников образования является действенным инструментом для успешного достижения этих целей, основываясь на синергетическом эффекте. К этому добавим, что высокая эффективность командной работы основывается на максимальном использовании «человеческого фактора» за счет:

- использования коллегиальных форм принятия решений, что обеспечивает высокий уровень мотивации и самоотдачи всех членов команды;

- сокращения потерь рабочего времени из-за высокой степени организации труда внутри команды (взаимозаменяемость, личная инициатива, активное взаимопонимание, рациональное распределение ролей, работа на опережение и т. п.);

- неограниченной интенсификации труда (группа нормирует свой рабочий день самостоятельно в зависимости от темпов продвижения к конечному результату или достижения намеченной цели).

Во-вторых, командная и проектно-групповая деятельность формирует умение функционировать в социальной группе, повышает уровень наработанного человеком «социального капитала», его включенности в общество, что рассматривается сегодня как универсальная способность, которой должен овладеть каждый человек в процессе своей социализации [Тамбовцев 2006: 18]. Способность к эффективной организации взаимодействия и коммуникации в группе является социальной компетентностью растущего человека, объективно необходимой для успешной жизни в современном мире, метапредметным результатом его образования. Это качество может быть успешно сформировано в разновозрастных детских коллективах в рамках проектно-групповой работы в условиях благоприятного социально-психологического климата и психологической поддержки сформированных в школе педагогических команд.

В-третьих, системно-деятельностный подход как концептуально-методологическая основа ФГОС ООО нового поколения рассматривает проектно-групповую деятельность в качестве продуктивной образовательной технологии, способствующей переходу к стратегии конструирования в педагогических системах, разработке ново-

го содержания и способов достижения социально желаемого уровня творческого развития и воспитания школьников, который и определяет качество образования в его новом понимании. В системе требований нового образовательного стандарта к личностным и метапредметным результатам образования обозначены и социально-педагогические аспекты группового взаимодействия, с которых начинается успешное формирование социально значимых качеств растущей личности — толерантности в общении; готовности слушать собеседника и вести диалог, конструктивно разрешать конфликты посредством учета интересов сторон и сотрудничества; умений выбирать, реализовывать способы поведения, адекватно оценивать собственное поведение и поведение окружающих и т. п. Эти новые тенденции в школьном образовании вызвали необходимость пересмотра роли учителя и педагогического коллектива. В рамках современной гуманистической парадигмы, основанной на определении человека как высшей ценности общества, а ребенка как высшей ценности новой школы, развитие детей возможно только при взаимодействии с ними, а не при воздействии на них. Очевидно, что педагоги при взаимодействии с детьми должны являть собой союз успешно взаимодействующих сотрудников, причем только командная, кооперативная работа учителей даст хорошие результаты.

Еще одна группа требований Стандарта — формирование и развитие навыков сотрудничества в разных социальных ситуациях, умений определять общую цель в коллективных делах и пути ее достижения, договариваться о распределении функций и ролей, осуществлять взаимный контроль в совместной деятельности и т. п. — также актуализирует создание разновозрастных групп детей, их родителей и педагогов, которые обладают бесценным педагогическим потенциалом и позволяют образовательным учреждениям превращаться в общественно-активную школу [Байбородова, Серебренников 2012: 7; Линдемани-Комарова 2004: 3]. Для распространенной в экономически развитых странах модели общественно-активной школы качество работы определяется именно способностью школы обеспечивать образовательную успешность и повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей. Создание такой шко-

лы требует концентрации совместных усилий, согласованных действий и сотрудничества с местным сообществом и родительской общностью, создания эффективных полидисциплинарных команд специалистов смежных с педагогикой профессий. Полидисциплинарные команды также нацелены на решение современных проблем инклюзивного образования, охраны прав семьи и детей, здоровьесбережения, коррекционной работы и др. Организационной основой таких команд является конструктивное межличностное взаимодействие специалистов за счет освоения различных взаимозаменяемых ролей и функций в процессе совместной групповой работы, что обеспечивает ее высокую эффективность. По результатам проведенных исследований существенными преимуществами междисциплинарных команд являются:

- коллегиальное решение проблем;
- повышение эффективности деятельности;
- опора на совокупные знания;
- эффективная коммуникация;
- простота обращений к специалистам и пр. [Витвар 2004: 101].

Создание таких команд позволяет обогащать не только деятельность социально-психолого-педагогической службы в образовательном учреждении и решать злободневные социально-педагогические проблемы, но и способствует повышению эффективности деятельности всего педагогического коллектива образовательного учреждения, формированию его командного духа за счет изменения коммуникативных связей, создания благоприятного психологического климата и психологической поддержки членов педагогической команды. В этой связи отметим небезынтересный опыт эффективной работы междисциплинарных групп специалистов в России — представителей органов народного образования, здравоохранения, милиции и общественных организаций, которые занимались решением социальной проблемы детской беспризорности в период Великой Отечественной войны [Красноженова 2012]. Созданные при органах местной власти комиссии по устройству беспризорных детей вполне можно рассматривать в качестве прообраза полидисциплинарных команд специалистов.

В-четвертых, качественный контент-анализ материалов Всероссийской научно-

методической конференции «Современная дидактика и качество образования», ежегодно проводимой в г. Красноярске, показывает, что командная форма организации образовательной деятельности рассматривается как эффективное дидактическое средство и прогрессивная воспитательная технология [Современная дидактика и качество образования 2013]. Современная дидактика призвана провести ревизию принципов классической дидактики, разработанных Яном Коменским в середине XVII в., чтобы выявить, какие из них устарели и, следовательно, тормозят развитие образовательной практики, а какие, напротив, несут в себе сегодня, в начале XXI в., высокий теоретический потенциал и позволяют вводить в систему отечественного образования созданные педагогами-практиками инновационные методические продукты. Созданные современными учителями-новаторами методики совместной проектно-групповой работы детей и взрослых позволяют успешно реализовывать учебные, воспитательные, исследовательские и др. образовательные проекты, опираясь на потенциальные ресурсы образовательной среды за пределами школы и не привязывать учебно-воспитательный процесс только к уроку как базисной единице классической дидактики. Их реализация способствует оптимизации учебно-воспитательного процесса, однако и требует наличия в школе поддержки педагогической команды, занимающейся вопросами усовершенствования и работающей на основе тесного сотрудничества в достижении единой, осознаваемой цели совместной педагогической деятельности.

В-пятых, кадровые стратегии в сфере общего образования сегодня направлены на совершенствование прикладных умений не только педагогов, но и руководителей школ. Решение этой задачи позволит повысить уровень их эффективности в качестве менеджеров новой школы. Ныне встает вопрос не о том, что знает управленческий состав школы, а скорее о том, как он умеет эти знания применять в изменяющейся внешней среде для решения возникающих перед ними как социально ответственными руководителями проблем. Критическим фактором в этой связи становятся личностные навыки руководителей, обусловленные умением кооперироваться с педагогами, с их мотивацией, созданием групп высокого качества (рабочих, проектных, творческих,

исследовательских и др.), умением работать в них, конструктивно достигать соглашений. Для школы актуализируется концепция обучающейся организации, когда объектом практического обучения становятся не отдельные педагоги и специалисты, а их группы и организация в целом как коллектив. В условиях повсеместного перехода общеобразовательной школы на ФГОС ООО второго поколения каждому образовательному учреждению предстоит разработать свою основную образовательную Программу, отражающую социальный профиль школы. Это ответственный коллективный творческий труд, результат которого зависит не только от вклада руководящей команды, но и от эффективности труда коллективов предметных кафедр, школьных методических объединений, психолого-социально-педагогической службы и др. профильных групп педагогических работников в области духовно-нравственного воспитания, здоровьесбережения, коррекционно-реабилитационных процессов, определенных требованиями нового Стандарта к структуре и содержанию школьного образования. И в этом плане практическое освоение технологии формирования эффективных команд в процессе перехода на ФГОС ООО — лучшая инновационная административная практика для развития школы и ее руководителей.

Перечень аргументов в пользу формирования команд в социальном воспитании школьников можно продолжить. Это создание школьных Управляющих советов в контексте формирования систем демократического государственно-общественного управления образовательными учреждениями; проектирование модели школы, которая бы отражала реальные возможности малого социума, педагогического коллектива, запросов родителей и учащихся; формирование межпредметных проблемных групп педагогов в рамках инновационной образовательной деятельности и творческих групп специалистов опытно-экспериментальных площадок, школьных педагогических лабораторий и др., так необходимых сегодня для успешной реализации инновационных стратегий педагогики развития в системе общего образования.

Таким образом, проблема внедрения командной и проектно-групповой формы организации труда в систему социального воспитания школьников является актуальной. Приведенные аргументы свидетельствуют

в пользу объединения руководителей, педагогов, родителей, детей и других специалистов образовательной среды в группы для эффективного решения злободневных социально-педагогических проблем и позволяют сделать вывод, что опора на командный проектно-групповой подход будет способствовать успешной реализации государственной Программы развития отечественного образования на 2013–2020 гг. и качественному обновлению системы социального воспитания школьников.

Литература

- Байбородова Л. В., Серебренников Л. Н. Проектная деятельность школьников: учебное пособие / Л. В. Байбородова, Л. Н. Серебренников. Ярославль: Изд-во ЯГПУ им. К. Д. Ушинского, 2012. 64 с.
- Бизнес словарь [Электронный ресурс] // URL: <http://tolsklovar.ru/k6842.html> (дата обращения: 08.09.2014).
- Витвар О. И. Формирование эффективной мультидисциплинарной команды в решении проблем семьи и детства: региональный опыт // Социальная педагогика. 2004. № 1. С. 99–101.
- Глазьев С. Ю. О стратегии развития российской экономики [Электронный ресурс] // URL: <http://www.apn.ru/publications/> (дата обращения: 08.09.2014).
- Ефремова Т. Ф. Толковый словарь [Электронный ресурс] // URL: <http://moyslovar.ru/slovar/efremova/slovo/образовывать> (дата обращения: 08.09.2014).
- Красноженова Е. Е. Социальная проблема беспризорности и безнадзорности и ее решение в период Великой Отечественной войны (по материалам Нижнего Поволжья) // Вестник КИГИ РАН. 2012. № 4. С. 19–22.
- Линдеманн-Комарова С. Руководство для создания общественно-активных школ. Методология и опыт применения в пяти странах.

Вместе с тем существующая теоретико-методологическая база построения команд не может быть напрямую перенесена в российскую практику социального воспитания. Ее основные положения требуют всестороннего анализа и критического переосмысления в отечественных условиях с учетом специфики сложившейся системы социального воспитания растущего человека, над чем и предстоит трудиться в настоящее время ученым и педагогам-практикам.

Ереван: IFES, 2004. 233 с.

- Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2007 // URL: info/glossary/?srch=БРИГАДА (дата обращения: 18.09.2014).
- Современная дидактика и качество образования: материалы V Всеросс. научно-методич. конф. Красноярск, 2013 [Электронный ресурс] // URL: <http://neo-didactica.ru> (дата обращения: 28.08.2014).
- Тамбовцев В. Л. Конечные результаты отрасли образования и проблемы их измерения // Вопросы образования. 2006. № 1. С. 5–24.
- Фельдштейн Д. И. Функциональная нагрузка Академии образования в определении принципов и условий развития растущего человека на исторически новом уровне движения общества. Доклад 29 октября 2013 года в РАО // Интернет-журнал «Проблемы современного образования». 2013. № 5. [Электронный ресурс] // URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/funktsionalnaya-nagruzka-akademii-obrazovaniya-v-opredelenii-printsipov-i-usloviy-razvitiya-rastuschego-cheloveka-na-istoricheski> (дата обращения: 18.09.2014).

References

- [Business Dictionary]. An Internet resource: <http://tolsklovar.ru/k6842.html> (accessed: 8 September, 2014). (In Russ.)
- [Modern Didactics and Quality of Education]. Conf. proc. Krasnoyarsk, 2013. An Internet resource: <http://neo-didactica.ru> (accessed: 28 August, 2014). (In Russ.)
- Baiborodova L. V., Serebrennikov L. N. [Design Activity of Schoolchildren]. Yaroslavl: Publ. House of Yaroslavl State Pedag. University, 2012. 64 p. (In Russ.)
- Efremova T. F. [Explanatory Dictionary]. An Internet resource: <http://moyslovar.ru/slovar/efremova/slovo/образовывать> (accessed: 8 September, 2014). (In Russ.)
- Feldstein D. I. [Functional Load of the Academy of Education in Determining the Principles and Conditions of Development of a Growing Person on a Historically New Level of Society Movement]. Report on October 29, 2013 in Russian Acad. Of Education. In: [Internet Magazine "Problems of Modern Education"]. 2013. No. 5. An Internet resource: <http://cyberleninka.ru/article/n/funktsionalnaya-nagruzka-akademii-obrazovaniya-v-opredelenii-printsipov-i-usloviy-razvitiya-rastuschego-cheloveka-na-istoricheski> (accessed: 18 September, 2014). (In Russ.)
- Glazyev S. Yu. [Concerning Strategy of Development of Russian Economy]. An Internet resource: <http://www.apn.ru/publications/> (accessed: 8 September, 2014). (In Russ.)
- Krasnozhenova E. E. [Social Problem of Homelessness and Neglect and its Solution during the Great Patriotic War (on materials of the Lower Volga Region)]. *Bulletin of Kalmyk Institute of Humanitarian Research of the RAS*. 2012. No. 4. Pp. 19–22. (In Russ.)
- Lindemann-Komarova S. [Manual for Creation of Socially Active Schools. Methodology and Experience of Implementation in five Countries]. Yerevan: IFES, 2004. 233 p. (In Russ.)
- Reisberg B. A., Lozovsky L. S., Starodubtseva E. B. [The Modern Economic Dictionary]. 5th ed. Moscow: INFRA-M, 2007. An Internet resource: info/glossary/?srch=BIGADA (accessed: 18 September, 2014). (In Russ.)
- Tambovtsev V. L. [Final Results of Education Branch and Problems of their Measurement. *Issues of Education*. 2006. No. 1. Pp. 5–24. (In Russ.)
- Vitvar O. I. [Formation of Effective Multidisciplinary Team in Solving Problems of Family and Childhood: Regional Experience]. *Social Pedagogy*. 2004. No. 1. Pp. 99–101. (In Russ.)