

ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ АПН УКРАЇНИ

На правах рукопису

ПІКЕЛЬНА Валерія Семенівна

ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА МОДЕЛЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ  
/ШКОЛОЗНАВЧИЙ АСПЕКТ/

ІЗ.00.01 - теорія та історія педагогіки

А в т о р е ф е р а т  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора педагогічних наук

Київ - 1993

Дисертацією є рукопис.  
Робота виконана в Криворізькому державному педагогічному інституті.

Офіційні опоненти: дійсний член АПН України, доктор фідософських наук, професор Зязюн І.А.  
доктор педагогічних наук, професор Бондар В.І.  
доктор педагогічних наук, професор Черпінський М.В.

Провідна установа: Кіровоградський державний педагогічний інститут.

Захист відбудеться "26" листопада 1993 р.  
о 15 годині на засіданні спеціалізованої ради Д ІІЗ.І5.01 в Інституті педагогіки АПН України за адресою: 252001, м. Київ-601, вул. Трьохсвятительська, 8.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотечі Інституту педагогіки АПН України.

Автореферат розіслано "15" жовтня 1993 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради

ЛЕГКИЙ М.П.

ЛННБ України ім.В.Стефаніка



00802959 (X)

7B - 20, 523  
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. У нових соціально-економічних умовах України здійснюється пошук шляхів розбудови національної системи освіти, створення цілісної системи управління нею, що забезпечить втілення в життя державної політики в цій галузі на засадах її демократизації, гуманізації та реалізації координаційних, прогностичних, науково-методичних і контрольних функцій.

Стратегічні цілі освіти, її принципи та основні напрями подальшого розвитку визначено Законом України "Про освіту" та Державною національною програмою "Освіта". Їх успішне вирішення залежить від багатьох факторів, у тому числі соціально-економічних та психолого-педагогічних. Інтелектуальний потенціал суспільства, тобто конкретна результативність функціонування національної системи освіти безпосередньо впливає на добробут держави і народу. Як відомо, кінцевий результат діяльності будь-якої ланки системи освіти залежить від наукового рівня управління нею.

Сучасний стан розробки загальної науки управління і складових її теорій /теорій систем, інформації, моделювання тощо/ не відповідає нинішнім вимогам суспільства у даній галузі знань.

Понад двадцять років тому відомий англійський соціолог С.Бір зауважив: якщо те, "що ми називаємо наукою, є систематизація та підсумовування знань і досвіду, то ніхто ще не систематизував досвід, який людство накопичило в галузі управління".<sup>1</sup>

Проблему управління школою /загальноосвітньою, професійною/ вчені не залишили поза увагою, про що свідчать численні філософські, соціологічні, кібернетичні, психологічні та власне педагогічні дослідження. Навпаки, пошук шляхів подальшого розвитку теорії і практики управління освітою був визнаний пріоритетним напрямом у педагогічних дослідженнях, оскільки й сьогодні результати діяльності загальноосвітніх і професійних навчально-

---

<sup>1</sup>/Бір С. Наука управления. - М.: Энергия, 1971. - С. 7.

виховних закладів свідчать про низький рівень керівництва й управління школою. Простежується взаємозв'язок проблеми з науково-технічним прогресом та його закономірний вплив на всі управлінські процеси.

Різні аспекти управління досліджуються вченими досить давно. Відомі теоретичні дослідження загальної теорії управління Ф.Ф.Аунапу, В.Г.Афанасьєва, О.І.Берга, Ю.П.Васильєва, Д.М.Гвішані, О.О.Дейнеко, О.М.Омарова, Г.Є.Слезінгера та інших.

Тривалий час педагогічна наука досить обережно ставилась до можливостей перенесення загальних соціологічних положень теорії управління у теорію і практику школознавства.

"Теорією управління такою найскладнішою соціальною системою, як школа, ми тільки починаємо займатися"<sup>1</sup> - цей висновок сформулював у 1980 році Ю.А.Конаржевський.

Окремі проблеми управління в системі профтехосвіти досліджували С.Я.Батишев /наукова організація навчально-виховного процесу/, В.С.Гершунський /прогностика управлінських рішень в освіті/, М.І.Махмутов /шляхи інтеграції в освіті/, А.Я.Найн /педагогічне управління підготовкою робітничої молоді/, О.Г.Соколов /педагогічні основи управління середнім ПТУ/, Р.Х.Шакуров /соціально-психологічні проблеми керівництва педагогічним колективом училища/ тощо.

Активно досліджувались проблеми управління загальноосвітньою школою. Відомі роботи Б.С.Березняка /загальні аспекти керівництва загальноосвітньою школою/, Б.П.Бітінаса /система аналізу педагогічних даних на ЕОМ/, В.І.Бондаря /підвищення ефективності підготовки директора школи до управління процесом навчання/, Б.С.Кобзаря /управління школою подовженого дня/, Ю.А.Конаржевського/педагогічний аналіз як фактор підвищення ефективності роботи загальноосвітньої школи/, О.А.Орлова /структурно-функціональний аналіз управління навчальною роботою в загальноосвітній школі/, Н.Д.Хміль /управлінські відносини у педагогічних процесах/, М.В.Черпінського /організаційно-управлінський

---

1/ Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса как фактор повышения эффективности управления общеобразовательной школой: Дис. ...докт.пед.наук.-Челябинск, 1980.-С.4.

аспект педагогічної діяльності як предмет школознавства/ і багатьох інших вчених.

Проте результати наукових досліджень з проблем управління в інших галузях науки /філософія, соціологія, економіка, кібернетика тощо/ й дотепер використовуються у системі освіти надто мало.

Вже досить давно стверджується існування в науці управління теорії графів, теорії інформації, програмування, теорії систем, моделювання, теорії прийняття управлінського рішення та інших. Виділені в розряд самостійних, що мають як ознаку свій предмет дослідження - наукову, практичну значущість, вони надто повільно входять у школознавство. Навіть можливості використання положень цих теорій в практиці управління школою обгрунтовані недостатньо. Передусім це стосується теорії моделювання і тих її положень, врахування яких дозволить у подальшому вдосконалювати процес управління школою.

Теорія моделювання як одна з теорій загальної науки управління дає змогу глибоко осмислювати різноманітні процеси в навчально-виховній роботі, програмувати їх, діагностувати, прогнозувати діяльність керуючої та керованої підсистем, а також знаходити оптимальні критерії в оцінці управлінської діяльності. На жаль, органами освіти не вивчається досвід роботи керівників навчальних закладів, які організують діяльність педагогічних колективів за цільовими програмами, розробленими на основі випереджувального моделювання цієї діяльності.

Недостатня увага до подальшої розробки теорії управління школою і, зокрема теорії моделювання управлінської діяльності, ігнорування важливості спеціальної підготовки керівників навчальних закладів у вищій педагогічній школі, відсутність необхідних навчальних посібників та практичних рекомендацій для управлінських кадрів негативно впливали на управлінську діяльність впродовж багатьох років. Керівники загальноосвітніх шкіл і профтехучилищ не мають необхідних знань з теорії моделювання управлінської діяльності та методики розробки організаційних моделей оперативного управління /ОМОУ/. У них не сформовані й спеціальні вміння, що дозволяють розробляти /на варіативному рівні/ організаційні розпорядчі моделі й творчо використовувати їх в різних ланках навчально-виховного процесу.

Актуальність і недостатній рівень науково-педагогічної

розробки проблеми, наявність передумов для її подальшого вирішення на високому науковому рівні зумовили вибір теми дослідження.

Об'єкт дослідження: управлінська діяльність в загальноосвітній і професійній школі.

Предмет дослідження: теорія і методика моделювання управлінської діяльності.

Основною метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ моделювання управлінської діяльності в навчальному закладі, а також розробка на основі виявлених теоретичних положень організаційних моделей оперативного управління /ОМОУ/ для їх практичного використання в загальноосвітній та професійній школі.

Гіпотеза дослідження. Ефективність управлінської діяльності в загальноосвітній і професійній школі залежить від теоретичного обґрунтування і творчого використання розроблених методик її моделювання.

Підвищення результативності цього процесу забезпечується за таких умов:

- реалізація принципів демократизму і гласності в управлінській діяльності на основі оптимального поєднання індивідуальних, групових та колективних форм організації роботи за ОМОУ;
- науково обґрунтований підхід до розробки організаційних моделей, що у подальшій роботі дозволяє в поєднанні з іншими організаційно-педагогічними методами керівництва школою реалізувати як спеціальні, так і технологічні функції управління;
- визначення змісту ОМОУ з урахуванням специфіки навчально-виховного процесу у будь-якій його ланці;
- використання нової технології управління як засобу організаційного впливу на педагогічний колектив у цілому і кожного педагога зокрема;
- здійснення переходу від ініціативно-емпіричного рівня керівництва роботою навчального закладу до науково-теоретичного, що дозволяє моделювати управлінську діяльність на будь-якому ступені загальної структурної ієрархії керівництва школою;
- переорієнтація управлінського впливу на "зв'язки - від-

носини", завдяки чому оптимально функціонує "школа-система" або будь-яка її ланка.

Здійснюючи дослідження, ми також припустили, що використання ОМОУ в навчально-виховному процесі формує у кожного члена педагогічного колективу /керівника методичної комісії, класного керівника, керівника гуртка, учнівського об'єднання, клубу за інтересами і кожного вчителя/ необхідні управлінські вміння, зокрема самостійно приймати рішення як у поточних питаннях, так і в екстремальних ситуаціях.

Організація діяльності за ОМОУ підвищує соціальну і професійну активність педагогів, стимулює їхню ініціативу, залучає майже всіх до управлінської діяльності на демократичній основі.

Предмет, мета дослідження і гіпотетичні припущення зумовили постановку таких завдань:

1. Визначити методологічні і теоретичні принципи моделювання управлінської діяльності в школі.

2. Розкрити зміст і співвідношення основних понять теорії управління та обґрунтувати можливості використання технологічних функцій як специфічних засобів моделювання управлінської діяльності.

3. Обґрунтувати методику розробки ОМОУ з урахуванням специфіки змісту роботи в різних ланках функціонуючої "школи-системи".

4. Здійснити експериментальну перевірку запропонованої методики моделювання управлінської діяльності на основі обґрунтованих положень теорії моделювання.

5. Підготувати навчальний посібник та методичні рекомендації з теорії і методики моделювання управлінської діяльності /школознавчий аспект/ та здійснити їх впровадження в загальноосвітніх і професійних школах, а також в системі післядипломної освіти управлінських кадрів.

Методологічну основу дослідження становлять: теорія наукового пізнання; філософські положення про взаємозв'язок правління, управління, освіти і прав людини; основні положення загальної теорії систем і системного підходу до цілісних педагогічних процесів та явищ; комплексний підхід до проблем керівництва, управління і навчально-виховної діяльності; методоло-

гічні і теоретичні положення школознавства; основні положення Закону України "Про освіту", концепцій національної загально-освітньої і професійної шкіл.

У ході дослідження ми враховували ідеї і теоретичні положення, викладені в працях О.І.Берга, Б.О.Глинського, О.О.Дейнеко, В.О.Штоффа та інших вчених. При визначенні управлінських функцій використовувались теоретичні узагальнення, положення і висновки, сформульовані Б.П.Бітінасом, І.А.Зязюном, Т.А.Ільїною, А.С.Макаренком, В.О.Сухомилинським та іншими.

Становлення і розвиток теорії і методики моделювання управлінської діяльності як специфічної галузі школознавчих знань є відображенням об'єктивно існуючої потреби в подальшому удосконаленні процесу керівництва школою.

Ми виходили з того, що об'єктивно існуючі закономірності процесу управління навчальним закладом визначають вимоги, знання яких сприяє удосконаленню діяльності керівника. Ці вимоги повинні враховуватись також і в процесі моделювання управлінської діяльності. Розробка організаційних моделей управління з урахуванням зазначених вище вимог дозволяє успішно реалізувати технологічні функції управління, обґрунтовано прогнозувати результати навчально-виховної діяльності в цілому і в будь-якій ланці цілісного педагогічного процесу.

Поряд з цим розвиток моделювання як специфічного виду управлінської діяльності усуває існуючі протиріччя, зокрема між вимогами до наукового рівня управління навчальним закладом / наявності у керівників необхідних спеціальних знань і умінь з теорії і методики моделювання / і реальними знаннями та вміннями директорів шкіл / розробка ОМОУ та ефективне використання їх обумовлюють необхідність формування спеціальних управлінських вмінь та навичок в організаторів шкільної справи/.

Знання з теорії і методики дозволяють керівникам шкіл застосовувати сучасні наукові підходи при розробці ОМОУ: системно-структурний, системно-функціональний, комплексний, цільового програмування.

Методологічна сутність ОМОУ робить можливим їх використання в будь-якій ланці і на кожному ступені у загальній ієрархії управління школою. Зазначимо також, що зміст управлінських мо-

делей безпосередньо пов'язаний із змістом навчально-виховної діяльності школи в цілому або в окремих її ланці.

ОМОУ є ефективним засобом у системі розпорядчих методів керівництва. При створенні необхідних умов вони гнучко впливають на педагогічні процеси, оскільки самою моделлю передбачена оперативна технологія управління.

Експериментальна перевірка ефективності використання ОМОУ здійснювалась у позаурочній виховній, методичній роботі педагогічного колективу, системі контролю і інших поточних педагогічних процесах. При цьому нами враховувались: висока педагогічна значущість цих видів діяльності в функціонуючій "школі-системі"; можливість експериментальної перевірки ефективності використання ОМОУ в реальній педагогічній практиці загальноосвітніх і професійних шкіл; тривале використання у шкільному керівництві "текстових" моделей управління /наприклад, плану навчально-виховної роботи на навчальний рік, плану методичної роботи школи тощо/, що виявилось неефективним і призвело до "застоя" технології управління; виникнення об'єктивної потреби пошуку нових засобів управлінського впливу, більш досконалих і сучасних, та використання таких організаційних моделей, що роблять колективну роботу "зримом", реальною і продуктивною.

Процеси керівництва та управління школою і моделювання управлінської діяльності як об'єкт і предмет дослідження являють собою наш науковий інтерес досить тривалий час /з 1971р./.

Питання теорії управління вивчались у процесі роботи над кандидатською дисертацією, в якій було розкрито шляхи удосконалення керівництва методичною роботою у середньому професійно-технічному училищі /1972-1977рр./. Результати дослідження показали об'єктивну необхідність подальшої розробки і використання організаційних моделей управління навчальними закладами як ефективних засобів впливу на педагогічний колектив і педагогічні процеси.

Разом з тим нами було виявлено, що у керівників шкіл /загальноосвітніх і професійних/ об'єктивно і суб'єктивно виникає потреба використання організаційних моделей управління, але відсутність науково обґрунтованих методик розробки ОМОУ і низький рівень існуючих у педагогічній практиці управлінських моделей -

планів призвели до недостатньої результативності в управлінській діяльності в цілому.

Передусім це пояснюється відсутністю теорії і методики моделювання управлінської діяльності як галузі школознавства /мова йде про теоретичне і методичне забезпечення керівників шкіл, оскільки моделювання в наукових дослідженнях використовується досить широко/.

Тому 1972-1977 рр. нашого наукового пошуку за своєю сутністю були першим етапом розробки даної проблеми. Результати цього етапу дослідження дали змогу дійти висновку щодо необхідності розробки основ теорії і методики моделювання управлінської діяльності як галузі школознавства.

На другому етапі /1978-1982 рр./ продовжувалось теоретичне дослідження теорії управління та загальної теорії моделювання.

На всіх етапах розробки проблеми ми виходили з того, що на основі використання певної системи методів дослідження, яка є адекватною меті і завданням, можна усвідомити сутність процесу управління навчальним закладом, виявити його протиріччя й закономірності, з'ясувати сутність основних положень загальної теорії моделювання і, зокрема, теорії і методики моделювання управлінської діяльності. Тому в цей період досить широко використовувались теоретичний аналіз і синтез, історико-генетичний метод, ретроспективні порівняння і узагальнення, методи системного аналізу /систематизація, класифікація, прогнозування, моделювання/.

Дослідження допомогло частково обґрунтувати теоретичні основи моделювання управлінської діяльності і з науково-теоретичних позицій передбачити шляхи подальшого наукового пошуку і перевірки вірогідності висунутої гіпотези.

Водночас була розпочата розробка комплексу організаційних моделей оперативного управління і початкова їх апробація в різних ланках навчально-виховної роботи в профтехучилищах. Джерелами стали нові досягнення вчених, які досліджували проблеми управління, та реальний педагогічний досвід роботи керівників СІПУ № 31, 37, 29 міста Кривого Рігу та директорів середніх профтехучилищ м. Ленінграда. Було одержано нові дослідницькі дані з окремих проблем управління школою і моделювання управлін-

ської діяльності.

Всього на різних етапах дослідження було охоплено 1087 керівників середніх шкіл, СІПУ та їхніх заступників, які брали участь у проведенні формуючого експерименту, а також 711 педагогів - класних керівників.

На заключних етапах дослідження /третьому і четвертому/ застосовувався метод експертної оцінки. До експерименту були залучені: інспектори ОУНО та методисти ОІУУ /24 чол./; директори загальноосвітніх шкіл /41 чол./ і вчителі Дніпропетровської області /96 чол./. Загальна кількість учасників, які брали безпосередню участь у проведенні експерименту, становила 1959 чол.

Нас цікавив стая використання в педагогічній практиці організаційно-розпорядчих моделей, їх роль в системі організаційно-педагогічних методів керівництва професійною школою.

У ході дослідно-експериментальної роботи було розширено базу дослідження: до середніх ІПУ додано загальноосвітні школи /СШ № 26, 56, 4, 87 м. Кривого Рогу/.

Основною базою на другому етапі дослідження були СІПУ і СШ м. Кривого Рогу /Жовтневого, Саксаганського, Довгинцевського і Дзержинського районів/. Вивчаючи досвід директорів шкіл, ми звертали увагу на основні труднощі організаційного характеру, що мали місце в їх управлінській діяльності. З цією метою широко використовувались спостереження /безпосереднє і опосередковане, суцільне і вибіркоче/, анкетування, інтерв'ювання, бесіди, вивчалась документація навчальних закладів, зокрема форми та зміст різних планів, графіків, схем, циклограм, інструкцій, наказів тощо.

Вивчення досвіду роботи керівників СШ і СІПУ здійснювалось в ході постійного спілкування з окремими з них та при нашій безпосередній участі у діяльності реально функціонуючих органів внутрішкільного управління. Це дозволило оцінити роботу з позиції її практичної значущості та педагогічної доцільності.

Масове анкетування директорів загальноосвітніх і професійних шкіл та їх заступників здійснювалось під час проведення семінарів, конференцій, занять у "Школах керівників", районних і міських засідань. Узагальнення результатів анкетування дало

змогу виявити низький рівень спеціальної підготовки керівників навчальних закладів до вирішення проблем управління школою, не-сформованість у них необхідних вмінь використання в системі організаційно-педагогічних методів управлінських моделей типу ОМОУ.

Результати другого етапу дослідження дали змогу узагальнити всі матеріали, обґрунтувати деякі теоретичні положення і виявити нові підходи до реалізації управлінських технологічних функцій. У процесі дослідно-експериментальної роботи виникла необхідність залучити директорів шкіл та їх заступників до навчання, метою якого було формування у керівників спеціальних знань і вмінь з теорії і методики моделювання управлінської діяльності.

Тому третій етап дослідження /1982-1987 рр./ був присвячений розробці програм і змісту ряду навчальних курсів: "Наукові основи управління школою", "Теоретичні основи моделювання управлінської діяльності", "Організаційно-педагогічні методи управління школою" та впровадження їх у навчання керівних кадрів.

За погодженням з Криворізьким міськвкно був організований і функціонував постійно діючий семінар-практикум з проблем управління школою.

Читались лекції в сільських районах /Криворізькому, Широківському, Дніпропетровській області/. У цей період нами були проведені заняття /лекції і практичні/ у Дніпропетровському ОІУУ і Московському філіалі Всесоюзного інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів системи профтехосвіти.

Водночас здійснювалась апробація результатів дослідження. В управлінську діяльність керівників СШ і ПТУ впроваджувались організаційні моделі оперативного управління /всі види ОМОУ розроблялись відповідно до змісту роботи: позаурочна виховна робота, система внутрішкільного контролю, методична робота та окремі оперативні педагогічні процеси/, узагальнювались проміжні результати дослідження, здійснювалась їх якісна та кількісна оцінка.

Проведена робота сприяла розробці обґрунтованих практичних рекомендацій з моделювання управлінської діяльності для керівників навчальних закладів. У видавництві "Высшая школа" вихо-

дить робота "Зміст і організація керівництва навчально-виховним процесом в училищі" /2/.

Відповідно до запропонованої нами методики використання ОМОУ в практичній діяльності проводилась експериментальна робота. На цьому етапі широко використовувались такі методи дослідження: моделювання, ідеалізація, екстраполяція, ранжування, анкетування з матричною символізацією, соціометричні методи, педагогічний експеримент на теоретичному та емпіричному рівнях.

Для оцінки значущості основних положень теорії і методики моделювання управлінської діяльності були визначені критерії за трьома рівнями: I рівень /найбільш високий/ - "оцінка експертів"; II рівень /середній/ - "мозковий штурм"; III рівень /низький/ - "вправи дилетантів".

Широта і масштабність експерименту викликали потребу у використанні формальних /математичних/ методів, що дозволило на наступному етапі дослідження здійснити кластерний аналіз.

На четвертому етапі дослідження /1987-1992 рр./ було розширено експериментальну базу. Нами був прочитаний цикл лекцій з проблем управління школою і моделювання управлінської діяльності у ЦІУУ /м. Київ/, Київському філіалі підвищення кваліфікації керівних кадрів профтехосвіти, Всесоюзному інституті підвищення кваліфікації працівників профтехосвіти /м. Ленінград/, Всесоюзному інституті підвищення кваліфікації викладачів та керівних кадрів вищої школи /м. Москва/.

Продовжувалась робота у Дніпропетровському ОІУУ, в методичних Центрах м. Кривого Рогу та у Московському філіалі Всесоюзного інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів профтехосвіти.

Для проведення кластерного аналізу було обрано 96 міських та сільських шкіл Дніпропетровської області. Узагальнення одержаних результатів /опитувались викладачі шкіл/ дало змогу провести експертну оцінку на III рівні /"вправи дилетантів"/. Дещо пізніше була здійснена експертна оцінка на I і II рівнях /у ролі експертів виступали відповідно інспектори ОУНО і методисти ОІУУ м. Дніпропетровська та директори шкіл м. Кривого Рогу/. Формулювались теоретичні і методичні висновки, здійснювалась за допомогою рангової кореляції кількісна оцінка експертних даних.

На цьому завершальному етапі було підготовлено та опублі-

ковано навчальний посібник "Теоретичні основи управління: школознавчий аспект", а також ряд методичних рекомендацій щодо використання управлінських моделей в діяльності керівників шкіл /і різних ланок навчально-виховної роботи/.

Наукова новизна дослідження полягає в теоретичному і експериментальному обґрунтуванні основних положень теорії і методики моделювання управлінської діяльності керівників школи і будь-якої її структурної ланки, що дозволило: розширити межі школознавчих знань; виявити тенденції їх подальшого розвитку; обґрунтувати сутність основних понять теорії управління школою; обґрунтувати методику розробки організаційних моделей оперативного управління і виявити специфіку організаційного моделювання залежно від мети і змісту роботи в окремій ланці навчально-виховного процесу.

Теоретичне значення дослідження полягає в: обґрунтуванні принципів моделювання управлінської діяльності в умовах загальноосвітньої і професійної школи; проведенні на засадах системного підходу класифікації загальних /технологічних/ функцій управління; визначенні змісту ОМОУ залежно від мети і змісту роботи у будь-якій ланці реально функціонуючого навчально-виховного процесу; конкретизації функцій моделей, згідно з якими модель може бути: методом пізнання педагогічної дійсності, засобом організаційного розпорядження, засобом здійснення контролю за станом навчально-виховного процесу, критерієм оцінки роботи педагогічного колективу в різні періоди навчального року та критерієм компетентності керівника школи або будь-якої її ланки.

Практичне значення дослідження становлять розроблені нами та впроваджені в практику:

1. Навчальний посібник "Теоретичні основи управління: школознавчий аспект" /І/, у якому розкрито основні положення теорії і методики моделювання управлінської діяльності /ним користуються слухачі ЦІУУ м. Києва, Дніпропетровського ОІУУ, Хмельницького ОІУУ, працівники методичних центрів м. Кривого Рогу, керівники загальноосвітніх і професійних шкіл, викладачі вищої педагогічної школи/.

2. Методичні рекомендації: "Яким бути учнівському самоврядуванню" /6, 7/, "Організація методичної роботи заступника директора з навчально-виробничої роботи у середньому профтехучилищі" /10/, "Студентське самоврядування" /12/ тощо.

Ці та інші роботи використовуються у навчально-виховному процесі вищої педагогічної школи, загальноосвітніх і професійних шкіл.

3. Зміст і методика проведення спецкурсу "Сучасні проблеми керівництва і управління школою" /10 годин/ та спецсемінару "Теорія і методика моделювання управлінської діяльності /10 годин/, що використовуються в педагогічному інституті і можуть бути рекомендовані для впровадження в інші інститути та заклади післядипломної освіти.

4. Комплекс методик розробки ОМОУ для використання керівниками шкіл або організаторами будь-якого педагогічного процесу /13/.

Апробація результатів дослідження залежно від їх змісту здійснювалась у різних формах, зокрема нами були прочитані спеціальні цикли лекцій для директорів СШ і профтехучилищ та їх заступників, а також для інших працівників шкіл /класних керівників, керівників методичних об'єднань, клубів, центрів/.

Навчальні теоретичні та практичні курси з проблем керівництва і управління школою, теорії і методики моделювання управлінської діяльності були прочитані в таких закладах: Республіканському інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів системи профтехосвіти /Київський філіал/; Центральному інституті удосконалення учителів /для директорів педагогічних училищ, загальноосвітніх шкіл, шкіл-інтернатів, організаторів позакласної виховної роботи, резерву керівних кадрів шкіл/; Дніпропетровському обласному інституті удосконалення учителів /для заступників директорів ПТУ, класних керівників, викладачів різних предметів/; Всесоюзному інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів і фахівців системи профтехосвіти /для директорів СПТУ та їх заступників/ м. Ленінград; Московському філіалі Всесоюзного інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів і фахівців системи профтехосвіти /щорічне читання навчальних курсів протягом п'яти років для директорів СПТУ, їх заступників, старших майстрів/; Всесоюзному інституті підвищення кваліфікації керівних кадрів і фахівців вищої педагогічної школи /місто Москва /; Криворізькому педагогічному інституті на курсах підвищення кваліфікації / для

класних керівників;/ У Державному комітеті профтехосвіти Росії для працівників інспекції /лекції з проблем використання ОМОУ як критерію оцінки роботи педагогічного колективу/.

Про результати дослідження ми доповідали на Всесоюзних, Республіканських і обласних науково-практичних конференціях, сесіях наукових рад, засіданнях експериментальних лабораторій, тощо: м. Москва /1983р., 1985, 1990р./, м. Дніпропетровськ /1984р., 1986р./, м. Казань /1985р./, м. Комсомольськ-на-Амурі /1989р./, м. Тбілісі /1989р./, м. Алма-Ата /1989р./, м. Кишинів /1989р./, м. Челябінськ /1989р./, м. Ізмаїл /1990р./, м. Новокузнецьк /1990р./, м. Мінськ /1990р./, м. Львів /1991р./, м. Брянськ /1991р./, м. Кривий Ріг /1980р., 1984р., 1986р., 1990р., 1992р., 1993р./, м. Рівне /1993р./, м. Умань /1993р./.

Основні теоретичні положення неодноразово обговорювались на педагогічних читаннях і науково-практичних конференціях освітянських працівників м. Кривого Рогу – основної експериментальної бази нашого дослідження.

Проміжні і кінцеві результати обговорювались на засіданнях лабораторії профтехосвіти Інституту педагогіки АПН України /м. Київ/, експериментальної лабораторії управління ВНДІ ПТО /м. Ленінград/, на засіданнях вчених рад наукових інститутів /ВНДІ ПТО – м. Ленінград, НДІ профтехпедагогіки – м. Казань, НДІ педагогіки – м. Київ/.

Впровадження результатів дослідження здійснювалось у 1982-1992рр. Основні роботи /навчальний посібник "Наукові основи управління: школознавчий аспект", ряд методичних рекомендацій впроваджені в середніх школах і профтехучилищах м. Кривого Рогу, сільських школах Широківського, Криворізького районів Дніпропетровської області.

Навчальний посібник /І/ і методичні рекомендації /6,7,10, 13/ використовуються у методичних центрах м. Кривого Рогу і м. Дніпропетровська, а також у ЦІУУ / м. Київ/, ОІУУ /м. Дніпропетровськ/ і ОІУУ /м. Хмельницький/.

Рекомендації, викладені у навчальному посібнику з основ управління школою, теорії і методики моделювання управлінської діяльності впроваджено в навчальні заклади м. Фергани /Узбекистан/, м. Махачкали /Дагестан/, м. Вітебська /Білорусія/, м. Талди-Кургана /Казахстан/, м. Москви /Московський філіал Все-

союзного інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів системи профтехосвіти / м. Ленінград, педінститут ім. Герцена, факультет підготовки організаторів народної освіти/.

Навчальна програма і зміст спецкурсу "Актуальні проблеми керівництва і управління школою" впроваджені у навчальний процес Криворізького педагогічного інституту.

Навчальним посібником /І/ користуються слухачі Московського інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів і фахівців вищої педагогічної школи.

Особистий внесок дисертанта полягає в обґрунтуванні основних положень теорії моделювання управлінської діяльності; розробці методик моделювання; у проведенні широкомасштабного експерименту; підготовці навчального посібника "Теоретичні основи управління: школознавчий аспект"; розробці та впровадженні ряду методичних рекомендацій з теорії управління школою та теорії і методики моделювання управлінської діяльності / для керівника школи і будь-якої ланки навчально-виховного процесу/.

Вірогідність результатів дослідження забезпечено: методологічним обґрунтуванням основних положень теорії і методики моделювання управлінської діяльності як галузі школознавства; використанням комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження; системним аналізом теоретичного та емпіричного матеріалів; адекватністю логіки дослідження його меті, предмету і завданням; повнотою одержаних дослідницьких матеріалів та трьохрівневою експертною оцінкою експертизи; використанням сучасних статистичних методів /рангової кореляції та кластерного аналізу/.

На захист виносяться:

1. Обґрунтування основних положень теорії моделювання управлінської діяльності та методологічної сутності ОМОУ: урахування закономірностей процесу управління /залежність результату управлінської діяльності від повноти використання технологічних функцій управління, єдність внутрішкільного процесу управління тощо/; системоутворюючий характер організаційних моделей, що дає змогу цілісно сприймати об'єкт управління через "зв'язки-відносини", оскільки будь-яка модель типу ОМОУ містить у собі всі ознаки реально функціонуючих систем.

2. Методика розробки організаційних моделей оперативного

управління і використання їх з урахуванням певних особливостей різних ланок навчально-виховної роботи, поєднання алгоритму розробки ОМОУ /її структури і змісту/ з специфікою діяльності педагогічного колективу в різноманітних педагогічних процесах.

3. Положення щодо виконання організаційними моделями управління ряду функцій: наукового методу пізнання педагогічних явищ; засобу впливу /через організаційну дію/ в системі організаційно-педагогічних методів керівництва школою; критеріїв оцінки рівня наукової організації керівництва школою; критерію ділової компетенції керівників навчальних закладів.

4. Висновок, що використання ОМОУ в управлінській діяльності керівників сприяє вирішенню ряду педагогічних завдань: плануванню діяльності у будь-якій ланці навчально-виховної роботи; організації роботи всього педагогічного колективу і кожного педагога окремо; координації дій педагогів; здійсненню контролю за станом навчально-виховної роботи; регулюванню поточної роботи /при необхідності/, врахуванню її /статистичний облік/ та підвищенню рівня аналітичної діяльності керівників шкіл і кожного педагога /при цьому розпорядча діяльність здійснюється на демократичних засадах./

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

Дисертаційна робота складається з вступу, чотирьох розділів, висновків, списку основної використаної літератури та додатків.

У вступі обґрунтовується актуальність проблеми дослідження – теорії і методики моделювання управлінської діяльності, визначено об'єкт, предмет, мету, гіпотезу, завдання; викладено вихідні методологічні положення і методи дослідження; охарактеризовано етапи дослідження, обґрунтовано наукову новизну, теоретичну і практичну значущість, розкрито шляхи апробації та впровадження результатів дослідження; показано особистий внесок дисертанта в дослідження, обґрунтовано вірогідність результатів дослідження і сформульовано основні положення, що виносяться на захист.

У першому розділі "Методологічні і теоретичні основи управ-

ління школою" розкривається соціально-історичний досвід управління суспільством і системою освіти. Виникнення і становлення науки управління відбувалося на різних ступенях розвитку соціально-економічних формацій.

Проведений аналіз філософської і соціологічної літератури дозволив побачити "коріння" цієї науки. Проблеми управління /" правління"/ державою турбували філософів досить давно. Вони стверджували, що успіх цієї діяльності залежить від наявності мудрого "правителя", "розумних" законів, системи виховання в державі, "мудрість" якої визначала "благонаравие" народу.

Вже в той далекий історичний період /5000 тисяч років тому/ було визначено досить цінне положення про безпосередній зв'язок виховання як суспільного явища з управлінням, яке приносить "благо" народу. Стародавні філософи зазначали, що закони правління постійно змінюються відповідно до часу. Оцінюючи різні види правління /монархію, тиранію, олігархію, тимократію, демократію, охлократію/, вони висловлювали погляд на залежність вибору влади від потреб народу / Демокрит/ і певної свободи особистості /Арістотель/.

Теоретичний аналіз наукових джерел показав, що завжди філософи вивчали проблеми "особистості правителя", але не з позицій "ділової компетентності" – їх цікавила етична характеристика "правителя" /розумний, справедливий, мудрий, добрий, жорсткий тощо/.

Арістотелю належить теза щодо необхідності розподілу "трьох гілок влади" /законодавчої, виконавчої і судової/, що не залежить одна від одної.

Важливими для вихідних положень майбутнього науки управління стали висновки: процес управління має свою технологію; мета управління – це кінцевий результат в ідеалі; мета управління визначає необхідність розробки конкретних завдань; управління – це пошук засобів впливу на діяльність людей, які ведуть до "ідеальної мети". Ці висновки надзвичайно важливі і для сучасної теорії управління школою.

Середні віки /епоха Відродження/ – це був новий етап у розвитку "науки правління": найкращою владою вважається Республіка як держава "рівних можливостей" / Мор, Компанелла, Локк, Монтеск'є та інші/.

Першим розкрив технологію процесу управління Ф.Бекон, який розробив спеціальні інструкції для "управлінського апарату". Він також висловив думку: успішно управляти державою спроможні тільки вчені.

Спіноза зробив висновок про те, що "особисте благо" залежить від "загального блага", але реалізувати таку залежність можливо тільки через мудре управління.

В епоху Відродження філософи підтвердили думки древніх, що виховання й управління органічно взаємопов'язані, оскільки перше дає усвідомлення "моральної гідності людини", а друге - громадські закони, що захищають гідність людини.

Людство прийшло до ідеї загального виборчого права /роботи Монтеск'є / і знову було визначено залежність законів управління від реальних умов існування суспільства /реальної дійсності/. Разом з тим, ідеалізується така форма правління, як конституційна монархія /Юм, Гегель, Кант та інші/.

У XVIII столітті - зароджується пролетаріат і одночасно формується філософське положення: працювати повинен народ, а управляти - джентльмени /Юм/.

Знову висловлюється думка щодо неподільності суспільних процесів: управління, виховання і права /"немає мудрої влади без освіти" /Кант/. Філософи і просвітителі все частіше говорять про необхідність соціального виховання, яке реалізується у народній освіті.

Передова частина суспільства /XVIII і XIX століття/ вступає у боротьбу за створення "системи народної освіти".

Просвітителі /Бестужев, Пнін, Понугаєв та інші/ повертаються до проблем прав людини і бачать основний шлях їх вирішення у мудрому управлінні суспільством. Інтереси суспільства ставляться вище від інтересів індивіду - "благо народу є благо його /індивіду/".

Людство приходить до висновку, вже відомого стародавнім грекам: без освіти в суспільстві немає мудрого правління. До особистості правителя суспільство висуває нові вимоги: неодмінно бути освіченим /сучасна ділова компетентність/, пройти іспит на вміння управляти.

У XIX столітті з'являються вимоги гласності в управлінні,

щоб "закони всім відомі були". У цьому столітті виникають теорія марксизму і ідея нової влади - "диктатури пролетаріату" /розробляється теорія держави "соціальної справедливості"/. Подальший розвиток людства /поява індустріальної промисловості, великих фірм та монополій/ обумовив необхідність систематизованих знань з науки управління.

У ХХ столітті виникає нова держава - Радянська Росія, яка ставить завдання навчитися управляти. Основними принципами управління проголошуються принципи демократизації і гласності.

Найважливішими функціями управління в той час були визначені: планування, організація, контроль та облік. Декларується необхідність розробки підручників з основ управління і необхідність спеціальної підготовки управлінських кадрів /це був початок століття, але на завершненні його ці проблеми в системі освіти не були вирішені/.

Вченими було визначено співвідношення понять "керівництво" і "управління", при цьому останнє розглядається як технологічний процес /адміністрування/, що складається з планування, організації, обліку, контролю й аналізу.

До причин низької результативності процесу управління були віднесені: відсутність у керівників спеціальних управлінських знань і умінь, належного рівня управлінської культури та будь-якого управлінського досвіду.

Поряд з цим радянськими вченими, які досліджували проблеми управління, були обгрунтовані положення: панування і наявність загальної власності класу пролетаріату за Конституцією; безумовне підпорядкування радянському керівникові /єдиноначальність/; в освіті - безперервний зв'язок "учительської діяльності" із завданнями соціалістичної організації суспільства /ідеологізація системи освіти/; вимоги жорсткого контролю діяльності /у тому числі, педагогічної/, що спрямована на досягнення основної мети - будівництво соціалізму. Саме ці положення визначили на досить тривалий період характер системи управління у державі взагалі і, зокрема, у радянській системі народної освіти.

Історико-педагогічний аналіз стану досліджуваної проблеми в останнє десятиріччя /1983-1993рр./ дозволив виявити: прогрес в управлінні системою освіти був дуже низьким, оскільки проголошені досить актуальні науково-практичні завдання розв'язува-

лись старими формами і методами управлінської діяльності, що й породило в системі освіти "глибокий застій".

У нових соціально-економічних умовах виникає потреба у висококваліфікованих управлінських кадрах. Полісистемний характер науки управління школою /охоплює багато сучасних теорій: теорія систем, інформації, моделювання, прийняття управлінського рішення тощо/, досить давно визначив необхідність спеціальної підготовки керівників навчальних закладів /курси підвищення кваліфікації керівних кадрів цієї проблеми не вирішують/. При такому стані проблеми вступає в дію потужний механізм гальмування прогресу: "правителі забули" про мету управління суспільством і її закономірний зв'язок з системою освіти в державі, про "загальне благо" народу, яке /за умов пріоритетного ставлення до потреб освіти / можливе - історичний досвід людства такі приклади вже накопичив .

На основі вивчення існуючих у суспільстві, системі освіти і, зокрема, в системі управління освітою суперечностей і закономірностей процесу управління виявлено, що процесу управління школою властиві : загальновідомі діалектичні закони, закономірності соціологічної теорії управління, наукової організації праці /в тому числі управлінської/.

Процес управління школою /освітою/ виявляє в собі і закономірності систем, що функціонують, бо будь-яка система потребує управління. Мова йде про залежність оптимального режиму функціонування системи управління як відносно цілісного явища від ряду об'єктивних факторів /взаємодія підструктур, вплив на систему змінюваними параметрами однієї /будь-якої/ підсистеми та інше.

Проте в процесі управління школою об'єктивно виявляють себе закономірності, саме йому властиві: єдність системи управління; поєднання централізації і децентралізації управління; співвідношення керуючої і керованої систем.

Як показали дослідження методологічних і теоретичних аспектів науки управління, в технології управління школою досить яскраво виявляє себе закономірність, що показує залежність результату управлінської діяльності від повноти реалізації загальних /технологічних/ функцій управління: планування, організації, координації, контролю, регулювання, обліку і педагогічного аналізу/. Вплив кожної з технологічних функцій на результат роботи

керівника можна розглядати як частковий прояв вищезазначеної закономірності.

Методологічний і теоретичний аналіз закономірностей процесу управління дозволив виявити, що цей процес має свій об'єкт управлінського впливу. Це не загальновідомий педагогічний або учнівський колективи, це — "зв'язки-відносини", що об'єктивно виникають у процесі колективної педагогічної праці і оптимальне функціонування їх визначає успіх управлінської діяльності у школі /загальноосвітній, професійній/ в цілому і будь-якій ланці навчально-виховного процесу.

Саме управлінські знання та вміння, що сприяють визначенню найважливіших для функціонуючої системи /підсистеми/ "зв'язків-відносин", і наступний цілеспрямований вплив на них становлять сучасний науковий рівень управління школою і професійну компетентність керівників навчальних закладів.

Процес пошуку і виявлення необхідних для вирішення конкретного педагогічного завдання "за"язків-відносин" досить складний, бо впливати на всі "зв'язки-відносини", що існують у "школі-системі", практично неможливо і в цьому немає потреби. Проте, як показало дослідження, це завдання може успішно вирішуватись методами моделювання управлінської діяльності, в тому числі розробкою організаційних моделей оперативного управління /ОМОУ/.

Розробка методики організаційного моделювання потребує розгляду деяких питань теорії управління школою, які й на сучасному етапі її розвитку не мають однозначної відповіді. Зокрема, мова йде про понятійний апарат теорії управління, оскільки наступна розробка теорії і методики моделювання управлінської діяльності базується на використанні загальних /технологічних/ функцій управління.

Саме тому в дисертації розкрито наше ставлення до сутності основних управлінських понять: керівництво, управління, планування, координація, контроль, регулювання, облік, педагогічний аналіз і сформульовані їх визначення.

Теоретичне обґрунтування технологічних функцій управління дозволило класифікувати їх та виявити можливості щодо використання як специфічних засобів моделювання управлінської діяльності.

Доцільність використання технологічних функцій засобами

моделювання підтверджується досить давньою тенденцією науковців і організаторів шкільної справи розробляти організаційні моделі /теоретичні і практичні/ за допомогою загальних функцій управління, але методика розробки ОМОУ залишалась недосконалою.

Основна причина такого стану у педагогічній теорії і практиці управління - відсутність теорії і методики моделювання управлінської діяльності як галузі школознавчих знань і відповідно спеціальних знань і умінь з організаційного моделювання у керівників шкіл.

Другий розділ дисертації "Методологічні і теоретичні основи моделювання управлінської діяльності" присвячено розробці положень теорії моделювання на основі взаємозв'язку з процесами управління школою.

Вивчення методологічних основ теорії моделювання дозволило виявити: універсальність моделювання /моделюється все/; моделювання /як процес і метод пізнання/ робить спроможним вивчення деяких загальних закономірностей /модель дозволяє пояснити накопичені факти тоді, коли ще немає розробленої теорії/; розробка теорії моделювання організаційно пов'язана з теорією систем, тому конструювання ідеалізованих об'єктів неможливе без усвідомлення положення: будь-яка модель - це система, що має свою структуру і свої функції /функціями моделей можуть бути: дослідницька, навчальна, інтерпретації, прогностична, нормативна, психологічна, систематизації; модель - це не тільки процес і метод пізнання, але організаційна форма та засіб наукового пошуку, що дозволяє синтезувати знання.

Істотним, на нашу думку, є виявлення і врахування можливостей моделі. Це робить спроможним перехід емпіричного знання до теоретичного, а також дає змогу інтерпретувати найскладніші теоретичні положення.

Водночас зазначимо, що моделі повинні оцінюватися з урахуванням реальних властивостей модельованих систем і служити при цьому опосередкованим джерелом інформації.

Основними ознаками моделей є об'єктивна аналогія і максимальне наближення до відтворення оригіналу /наприклад, навчально-виховного процесу, якщо він є об'єкт моделювання/.

При соціологічному моделюванні особливу роль у розробці моделей відіграє "алгоритм дій", за допомогою якого розробляються

"структура особистості", "структура взаємовідносин", "структура соціальної системи". Формалізована мова алгоритмічних дій дозволяє розробляти фактологічні, таксономічні /класифікаційні/ та експериментальні моделі, що спроможні впорядкувати емпіричну інформацію. Такий підхід використовувався нами в експериментальній роботі при проведенні кластерного аналізу.

Нині не викликає сумніву положення про те, що розробка "моделей-систем" потребує одночасної розробки системи управління. Зазначимо, що ця аксіоматичність не знижує труднощів розробки інформаційно-логічних моделей, що використовуються в комплексно-цільовому управлінні. Поряд з цим зазначимо, що виконання цієї роботи неможливе без інтегративних знань з математичного програмування, теорії графів, множин, інформації, моделювання тощо. Викладене вище підкреслює необхідність спеціальної підготовки управлінських кадрів для системи освіти.

Основою моделювання є теорія систем, зокрема системо-структурний підхід до моделювання управлінської діяльності. Проте його реалізація неможлива без усвідомлення на першому етапі моделювання мети управління. Теоретичний аналіз наукових досліджень з проблем управління освітою і школою дозволив виявити відсутність чіткого визначення сутності таких понять, як: "мета школи", "мета керівництва", "мета управління школою", "система цілей", "декомпозиція цілей", "цільові функції", "програмно-цільовий підхід", "цільове програмування", "ієрархія цілей", "інтеграція цілей" тощо. Вивчення досвіду управлінської діяльності директорів шкіл /загальноосвітніх і професійних/ переконав нас, що некомпетентні керівники найлегшим вважають визначення мети управління і ототожнюють її з розробкою планів роботи у різних ланках навчально-виховного процесу; компетентні директори визнають процес розробки мети керівництва і управління школою найбільш складним у всій роботі. Цей висновок підтверджується результатами ряду досліджень /С.Я.Батишев, Н.Н.Булинський, Б.С.Гершунський, Н.І.Комков, П.Т.Фролов, А.М.Цирульников, І.К.Шалєв та інші/.

Результати нашого дослідження також підтвердили дане положення, а подальша розробка теорії і методики моделювання управлінської діяльності дозволила визначити мету діяльності школи, керівництва і управління.

Мета школи, як конкретизоване відображення соціального за-

мовлення суспільства системі освіти, визначає тип і основні завдання діяльності педагогічного колективу /мета як результат діяльності в ідеалі/. Мета керівництва школою інтегративна, оскільки вона пов'язана з діяльністю керівника /школи або будь-якої її ланки /, і її зміст має інтегративний характер.

Саме тому мета керівництва школою передбачає: розробку системи цілей /декомпозиція основної мети діяльності /; моделювання на цій основі статичної структури навчального закладу /з визначенням всіх необхідних підсистем та зв'язків між ними/; розробку статутних документів, що визначають спеціальні /посадові/ функції всіх учасників колективної, групової та індивідуальної діяльності; обов'язкове створення необхідних матеріально-технічних, фінансово-економічних та власне педагогічних умов, що забезпечують життєдіяльність "школи-системи".

Процес управління забезпечує функціонування та розвиток будь-якої системи, тому мета управління /мета технологічного процесу / - це пошук, виявлення та наступний управлінський вплив на "зв'язки-відносини", що функціонують в "школі-системі" і забезпечують перехід системи у якісно новий стан.

Останнє положення значною мірою визначило методику організаційного моделювання управлінської діяльності. Однак мета школи, керівництва і управління не тільки органічно взаємопов'язані, але й відображають /повинні відображати/ інтереси і потреби педагогічного й учнівського колективів. Саме тому моделювання має сприяти переходу щей функціонування "школи-системи" у мотиви діяльності колективу і кожного його члена.

Узагальнення результатів дослідження теорії і методики моделювання управлінської діяльності в її школознавчому аспекті дозволило сформулювати основні положення: всі внутрішкільні процеси управління можливо й необхідно моделювати, оскільки моделювання дає розуміння сутності управлінської діяльності; конструювання ідеалізованих об'єктів здійснюється на основі положень теорії систем, тому будь-яка модель школи /або будь-яка її ланка/ стає відображенням об'єкту-оригіналу /абстракція ототожнення - об'єктивно необхідна умова моделювання/; на основі стратегічних цілей і тактичних завдань моделюються організаційні структури об'єкта-оригіналу /створюються проекти структурних ієрархій, що стають основою розробки цільових програм діяльності/; моделювання управлінської діяльності пов'язане з визначенням основних сту-

пенів у загальній структурі управління, оскільки їх кількість характеризують гнучкість системи управління і "продуктивність управлінської праці"; моделювання підсистемних структур дозволяє виявити основні "зв'язки-відносини", що мають оптимальне значення для функціонування цієї "школи-системи"; текстове моделювання управлінської діяльності є певним передбаченням наступної діяльності на відміну від організаційно-символічного /знакового/ моделювання, що за допомогою деяких засобів /графів, символізованих позначень тощо/ дає змогу уявити будь-який процес у вигляді ідеального образу реально функціонуючої системи /навчальний процес, позаурочна виховна робота, методична робота, внутрішкільний процес та інші/; знакове моделювання дозволяє прогнозувати результат діяльності; механізмом моделювання управлінської діяльності /специфічним засобом/ виступають загальні /технологічні/ функції управління, що проявляють себе в діяльності керівника будь-якого рангу; процес моделювання управлінської діяльності передбачає пріоритетний вплив на "зв'язки-відносини", що існують у системах і підсистемах; функції організаційної моделі управління є досить різноменітними, тому що вона - це: управлінське рішення, адміністративний документ, програма діяльності, засіб управлінського впливу; інформаційний документ, теоретична абстракція, засіб у системі організаційно-розпорядчих методів керівництва; метод, засіб, форма, спосіб пізнання педагогічної дійсності.

Виявлення "зв'язків-відносин" у процесі моделювання має методологічне значення, оскільки вони дозволяють впорядкувати прямі та зворотні інформаційні потоки, що є об'єктивні умови функціонування будь-якої системи. Конструювання моделей повинно здійснюватись з урахуванням реальних властивостей "системи-оригіналу", що дає змогу використовувати модель як опосередковане джерело інформації тощо.

Результати дослідження дозволили також обґрунтувати методологічні і теоретичні принципи моделювання. До методологічних ми віднесли: моделювання системи цілей управління /цілеспрямованість діяльності/; системно-структурного підходу до моделювання управлінської діяльності; прогнозування результатів діяльності; урахування закономірностей процесу управління тощо.

Теоретичні принципи моделювання: розмежування цілей школи, цілей керівника і цілей управління; розмежування спеціальних /посадових/ та загальних /технологічних/ функцій управління; послідовності моделювання системи загальношкільного управління з наступним моделюванням її підсистем; пріоритетного значення для процесу управління "зв'язків-відносин" /механізм переходу статичної системи у динамічну, функціонуючу/; попереднього розподілу системи управління на елементи з наступним синтезом її в загальну модель управління школою; творчого конструювання, без якого практично неможливо розробити модель управління школою.

Дослідження основних методологічних і теоретичних положень теорії і методики моделювання управлінської діяльності дозволило нам розробити комплекс методик оперативного управління /ОМОУ/, що знайшло відображення у третьому розділі дисертації "Методика розробки управлінських моделей і використання їх у навчально-виховному процесі".

Безумовно, опрацьовуючи методику розробки управлінської організаційної моделі, ми виходили з методологічних і теоретичних принципів моделювання управлінської діяльності. Поряд з цим вважали за доцільне визначити та сформулювати методичні положення конструювання управлінських моделей.

ОМОУ будь-якою ланкою навчально-виховного процесу має свої функції, що відображають "оригінал-ланку", тому й зміст моделі повинен завжди відповідати змісту реального педагогічного процесу.

Підходи до організаційного моделювання мають чітко виражений алгоритм дій, який дозволяє розробити структуру взаємовідносин. Основов графічного моделювання є графік Ганта /"крок графування" самий різний: день, тиждень, місяць, чверть, семестр, навчальний рік/ і знаки-символи, що визначають конкретні події, явища, дії.

Але, що найважливіше і що надто повільно входить в управлінську діяльність, - це введення табельних /робочих/ номерів кожного члена педколективу. Останнє робить можливим охоплення майже всіх членів педагогічного колективу. Різко підвищується творчий внесок кожного в індивідуальну, групову та колективну роботу.

Алгоритм дій у використанні календарної основи з різним кроком графування, знаків-символів, що відображають конкретні

події та табельний номер виконавця або відповідального, робить спроможним структурування ідеального образу будь-якого процесу.

Розробка ОМОУ здійснюється технологічними функціями, що виступають специфічними засобами моделювання. Це дозволяє ввести "в компетенцію" моделі планування конкретних форм роботи, організацію дії кожного і всіх, координування діяльності всього педагогічного колективу, контроль роботи "знизу" і "зверху", оперативне її регулювання /при необхідності/, облік діяльності колективу і кожного педагога та систематичний педагогічний аналіз /прояв закономірності: залежність результату роботи від повноти реалізації в змісті моделі технологічних функцій управління/.

У розділі розглядаються методики розробки різних моделей, зокрема, ОМОУ, що використовуються в управлінні системою методичної роботи, позаурочної виховної роботи і системою внутрішнього контролю. Поряд з цим розглянуто можливості використання ОМОУ в поточній роботі у будь-якій ланці навчально-виховного процесу /розкрито методику та висвітлено специфіку розробки моделі/.

Виходячи із розуміння сутності мети управління як моделі проєктованих дій на "зв'язки-відносини", найважливішим у моделюванні стає визначення конкретних виконавців /відповідальних "чергових керівників"/ та введення їх табельних номерів у зміст моделі.

Розробка ОМОУ потребує від керівника школи певної компетентності. Зазначимо, що процес моделювання навчає творчому мисленню, сприяє усвідомленню сутності педагогічних процесів, передбаченню можливих наслідків, прогнозуванню результатів роботи.

Розробка моделей типу ОМОУ та особливостей використання у педагогічній практиці дають змогу визначити міру насиченості будь-якого періоду навчального року подіями-заходами; синоптично уявити співвідношення елементів системи між собою; попередити "паралелізм" у роботі та її дублювання; усвідомлено координувати та регулювати діяльність виконавців; передбачити необхідну перевірку запланованої роботи, її облік та аналіз на будь-якому етапі протягом навчального року.

Структура ОМОУ та її зміст дозволяє їй "втручатись", якщо в тому виникає потреба, у поточну навчально-виховну роботу і

впливати на діяльність будь-якого члена педагогічного колективу. Символи моделей видають розпорядчі команди, мають силу адміністративної вказівки /типу "Розкладу навчальних занять"/. Коли починають діяти "зв'язки-відносини", система функціонує /відбувається перехід від статичної моделі до діяльності всього колективу./

"Зв'язки-відносини" у моделі реформуються в реальні ділові відносини між учасниками навчально-виховної діяльності, тому активізуються потенціальні резерви педагогічного колективу /модель висвітлює діяльність кожного/. Виникає можливість кількісного обліку внеску кожного в процес навчання і виховання учнів.

Пріоритет індивідуальної роботи з учнями у сучасній школі не знижує значення багатьох колективних форм позаурочної навчальної роботи /предметні олімпіади, конкурси талановитих, конкурси на кращого робітника, загальношкільні ринги інтелектуалів, предметні тижні, місячники народного фольклору, "Поля" чарівників-інтелектуалів, наукові конференції учнів дослідників, виставки відродження народних промислів тощо/ та позаурочної виховної /перший та останній дзвоник; День школи, Свято родини /родоводу/, Народні свята, Свято праці, День самоврядування, Тиждень здоров'я, Місячник безпеки дорожнього руху, загальношкільні Ранки і шкільні Вечори тощо/.

Тому кожен із заходів, зміст яких має морально-виховне спрямування, потребує підготовки на рівні наукової організації праці, що має безпосереднє відношення до розробки управлінських моделей поточних педагогічних процесів/ і в цьому разі, розробка ОМОУ будь-якої малої ланки навчально-виховної роботи дозволить у виперджуючому аспекті оцінити наступну роботу в цілому, усвідомити її зміст, прогнозувати результат та інше/. ОМОУ "епізодичного" використання несе в собі значну організаційну силу, що визначає її значення незалежно від терміну дії.

Алгоритм розробки ОМОУ настільки простий, що робить модель зручним засобом управлінського впливу і дає змогу широкого її використання.

На всіх етапах дослідження здійснювалась дослідно-експериментальна робота, зміст якої розкрито у четвертому розділі дисертації - "Організація і результати експериментальної роботи".

Враховуючи досить тривалий період дослідження / у цілому - більше двадцяти років/, на всіх етапах пошуку ми використовували комплекс методів дослідження, адекватних меті, предмету і завданням.

Констатуючий експеримент проводився на 1-2 етапах дослідження, формуючий здійснювався на 2-4 етапах /одночас з розробкою теорії і методики моделювання управлінської діяльності, оскільки перші теоретичні положення її були нами сформульовані при завершенні I етапу дослідження/

Коли постало питання про вибір критеріїв для оцінки теоретичного і практичного значення теорії і методики моделювання управлінської діяльності, ми вважали недоцільним, некоректним визначити в якості критеріїв кінцеві результати навчально-виховного процесу / рівень навчання та вихованості учнів загальноосвітніх шкіл/.

Вже досить давно виявлена закономірність про багатofакторність навчально-виховного процесу, вплив ряду факторів на результати педагогічної діяльності /матеріально-технічна база навчального закладу; забезпеченість висококваліфікованими спеціалістами, що використовують сучасні форми, методи, засоби навчання та виховання; соціально-психологічний клімат у колективі, творчий характер діяльності окремих педагогів і творча цілеспрямованість всього педагогічного колективу; рівень педагогічної майстерності педагогів; професійна компетентність управлінських кадрів тощо/.

Проте оцінка значущості кожного з названих вище факторів та його впливу на ефективність роботи може бути здійснена різними шляхами.

Один з них: оцінка значущості окремого чинника спеціалістами, зокрема директорами шкіл. Починаючи з другого етапу дослідження, нас цікавив характер ставлення керівників навчальних закладів /та їх заступників/ до організаційних можливостей управлінського моделювання і використання моделей типу ОМОУ у практиці керівництва школою.

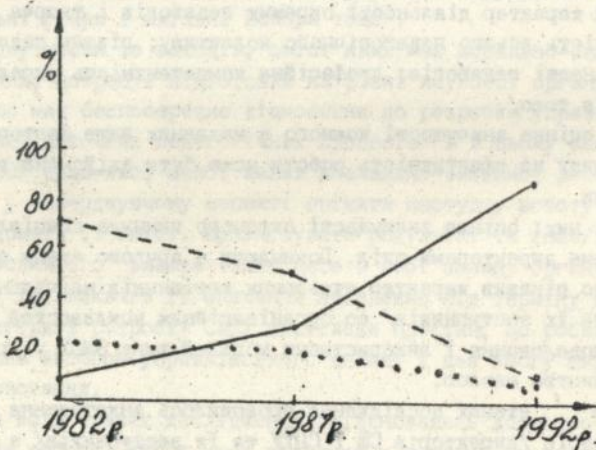
На 2-4 етапах дослідження проводилось анкетування управлінських кадрів /директорів СШ і СІПУ та їх заступників/ з метою вивчення динаміки позитивного ставлення до теорії і методики моделювання управлінської діяльності та визнання її практичної

і теоретичної значимості для діяльності шкіл. На всіх етапах дослідницької роботи було охоплено анкетуванням 1087 керівників /у зв'язку з постійним розширенням бази дослідження на 2, 3 і 4 етапах число респондентів також збільшувалось відповідно: 241чол., 324чол., 522 чол./.

Навчанням були також охоплені класні керівники /711 чол./, які навчалися теорії і методиці моделювання управлінської діяльності з метою подальшої роботи з учнями по розвитку учнівського самоврядування. Результати цього дослідження знайшли відображення у навчальному посібнику /І/.

Проведення експериментальних зрізів показало: якщо на 2 етапі значна більшість керівників /73% від числа опитаних/ негативно ставились до управлінського моделювання, оцінюючи цю роботу як "даремну", що займає багато зайвого часу, практично "нікому не потрібна", всіх задовольняла існуюча система управлінського моделювання на основі стереотипних календарних граф з текстовим змістом/, то на 4 етапі дослідження цих представників значно зменшилось /біля 10% від кількості опитуваних/.

Досить переконливо цю динаміку розвитку інтересу керівників загальноосвітніх шкіл і профтехучилищ до науки управління можна відобразити на графіку:



Умовні позначення:

- позитивна оцінка  
 - - - - - негативна оцінка  
 . . . . . позиція сумніву

Низький показник позитивного ставлення до організаційного моделювання на 2 етапі дослідження обумовив необхідність створення на період формуючого експерименту широкої мережі шкіл та постійно діючих семінарів для керівників шкіл /СШ і СПТУ/.

Результати проведених експериментальних зрізів мали важливе значення для поточної та кінцевої оцінки. Зазначимо, що основними умовами валідності оцінки результатів дослідження стало проведення загальновідомої трирівневої експертизи /"оцінка експертів", "мозковий штурм", "вправи дилетантів"/.

Експертами 1, найбільш високого рівня, стали інспектори Дніпропетровського ОУНО і методисти Дніпропетровського ОІУ /всього 24 чол./; експертизу 2 рівня здійснювали директори загальноосвітніх шкіл Двигинцевського, Саксаганського і Держинського районів м. Кривого Рогу /всього 41 чол./; експертами 3 рівня /найнижчого/ були викладачі шкіл /СШ і СПТУ/ Дніпропетровської області /представники 96 міських та сільських шкіл/.

Окремі представники шкіл, залучені до "вправ дилетантів", допомогли здійснити кластерний аналіз, оскільки ми використовували "метод одиничного випадку" /методика Д. Кембелла/.

Експериментальний метод, що використовується в педагогічних дослідженнях, як правило, дає якісні результати, що класифікуються Д.Кембеллом на: примітивні знання /джерело - сам дослідник/; знання якісні експертні /джерело - експерти, до яких звертається дослідник/; якісні знання, здобуті на основі системного підходу /своєрідна альтернатива щодо кількісних методів дослідження/.

Як відомо, в сучасних умовах посилено увагу вчених до дослідження проблем метрології, яку називають наукою майбутнього. Метрологія дозволяє проводити експерименти у гуманітарних, соціологічних, педагогічних та інших науках на основі поєднання якісних та кількісних методів дослідження, оскільки з'являється можливість роботи кількісними замірами. Для цього визначається мінімальна кількість перемінних факторів /2-3/, які вивчаються всебічно та глибоко. Оскільки необхідно звести до мінімуму всі фактори, що загрожують валідності результатів дослідження, то групи моделей класифікують за 2-3 показниками, що оцінюються "до" і "після" експерименту.

Особливого значення в таких дослідженнях набуває метод "одиничного випадку". Основні відмінності традиційних методів від

"методу одиничного випадку" - це спрямованість на максимальне число респондентів - 2-3 тис. чол./, але останній дозволяє поєднувати релевантність експертної оцінки із статистичними даними. Д.Кембелл показав, що можна маніпулювати "змінними" і спостерігав різні ефекти в соціальних явищах, до яких призводить вплив вибраних змінних. При цьому метод "випадкового одиничного вибору" набуває певного смислу, оскільки дає змогу вивіряти вірність наукових гіпотез.

Саме такий подвійний підхід /Д.Кембелл називає його "deskriptivno epistemologično"/ був використаний нами в ході дослідження.

"Одиничні випадки" - це були ті викладачі 96 шкіл /"управлінці-дилетанти"/ Дніпропетровської області. Вони працювали з анкетом № I /додаток № I до дисертації/, складність якої визначилась введенням 22 факторів, що впливають на результат навчально-виховної діяльності.

На основі узагальнення результатів анкетування була складена матрична таблиця з досить великим числом об'єктів /96/ і "змінних" факторів /22/.

Проте істотних для дослідження факторів визначено всього 2 /змінна  $X_{16}$  - оцінка анкетованим стану навчально-виховної роботи школи, в якій він працює та змінна  $X_{17}$  - ставлення до використання в управлінській діяльності організаційно-розпорядчих моделей/.

Матриця з символічними показниками дозволила провести кластерний аналіз. У ролі основних ознак були використані II "змінних"/позиції I2-22/. Решта позицій /позиції I-II/ слугували додатковим матеріалом для якісних та кількісних узагальнень.

Деякі фактори /"змінні" матриці/ відображали супутній зміст опитування/. Нас цікавив характер взаємовідносин у колективі /позиція I2/, наявність конфліктів у колективах та їх "основне середовище" /позиція I4, I8, 2I/ тощо.

На основі експериментальних даних був зроблений висновок щодо впливу організаційної діяльності /зокрема, організаційних моделей управління/ на інші "характеристики об'єкта".

Результати кластерного аналізу підтвердили положення про визначення експертами 3 рівня позитивної значущості для колективної роботи наукової організації управлінської діяльності, але на питання "Чи використовуються в діяльності колективу організаційно-розпорядчі моделі?" відповіли: "Не знаю, що це таке"

/72% від кількості опитуваних - позиція І7 пункт 4/.

Деякі результати опрацювання таксономії дали суперечливі дані, тому виникла потреба у додатковому анкетуванні. Була розроблена Анкета № 2, з якою працювали експерти І і 2 рівнів і яка дала необхідний матеріал для узагальнюючих висновків.

Якісні висновки поєднувались з кількісними. При розробці таблиці "Ранги факторів" були визначені сім основних факторів, що значно впливали на результати навчально-виховної діяльності. Серед них: "Матеріально-технічна база навчального закладу", "Система матеріальної зацікавленості педагогів у результатах своєї діяльності", "Конфліктність у педагогічному колективі", "Організаційно-розпорядча діяльність адміністрації школи" тощо.

Найбільш вагомим для нас був фактор "Наукова організація управлінської діяльності: чітке планування, організація та координація діяльності колективу, контроль і регулювання її та інше" /позиція 6 у таблиці "Ранги факторів" - додаток 9 дисертації/, оскільки ми включили в зміст цього фактору технологічні управлінські функції /основні специфічні засоби розробки організаційних моделей оперативного управління/.

Оцінка цього фактору експертами І- і 2 рівня ототожнювалась з визначенням значущості теорії й методики моделювання управлінської діяльності для подальшого розвитку школознавства та вдосконалення діяльності керівників шкіл.

У результаті машинної обробки експертних даних були отримані суми рангів, залежно від яких визначались місця факторів. Рангова кореляція підтвердила значущість зазначеного вище фактору /п.6/, якому експерти І та 2 рівнів відвели І місце.

Поряд з цим зазначимо, що ставлення до факторів віднесених до другого місця, дещо інше. В експертів І рівня перевагу здобув фактор "Організаційно-розпорядча діяльність адміністрації" /п.4 у "Таблиці рангів"/, в той час як у експертів 2 рівня - фактор "Облік і аналіз діяльності педагогічного колективу/п.7 у таблиці "Рангів"/.

Ці фактори посилюють позиції основного фактору, оскільки відображають технологію управління, тобто організації управлінської діяльності у школі. Досить переконливим виявився розрив суми рангів, що збільшувало валидність результатів дослідження.

Рангова кореляція /проведена згідно з методикою М.Кендзеля/

показала значення коефіцієнта Фішера відповідно:  $F_{\Gamma} = 0.977$  і  $F_{\Sigma} = 0.689$ , що більше табличного значення коефіцієнта і на рівні кількісних показників підтверджує вірогідність результатів дослідження.

### В И С Н О В К И

Аналіз філософської, соціологічної, психологічної та педагогічної літератури з проблеми дослідження, узагальнення результату педагогічного експерименту дає підстави для таких висновків:

1. Розроблена теорія і методика моделювання управлінської діяльності є складовою частиною школознавства, що підтверджує інтегративний характер науки управління школою і визначає її подальший розвиток.

2. Вивчення методологічних питань загальної теорії управління дало змогу конкретизувати закономірності процесу управління школою. Підтвердилось положення про те, що цьому процесу властиві закономірності управління соціальними системами: єдність системи управління; поєднання централізації та децентралізації в управлінні; співвідношення керівної і керованої систем. Закономірності наукової організації праці /доцільність, безперервність, ритмічність, циклічність та пропорційність/ також властиві процесу управління школою.

Найвагомішою для наступного моделювання управлінської діяльності є визначена нами закономірність, що відображає залежність результату навчально-виховної роботи від повноти реалізації технологічних функцій управління. Саме ця закономірність потребує врахування ряду вимог: необхідності усвідомлення керівниками системи цілей і завдань управління; наявності сучасних форм планування роботи /розробка блоків програмованої діяльності за допомогою ЕОМ/; органічного поєднання колективної, групової та індивідуальної форм роботи членів педагогічного колективу; здійснення координації діяльності педагогів у всіх ланках навчально-виховного процесу /за змістом роботи та її організацією/; існування системи обліку проведеної роботи і механізмів регулювання управлінських процесів, що дозволяє досить оперативно впливати на весь педагогічний колектив і кожного педагога зокрема;

потреби у створенні демократичної системи внутрішкільного контролю, пов'язаної з високим рівнем аналітичної діяльності керівних кадрів.

Процес управління школою властиві й закономірності функціонуючих систем /залежність оптимального режиму функціонування систем управління як відносно цілісного явища від ряду об'єктивних факторів, зокрема: взаємодії підструктур, впливу на систему параметрами будь-якої підсистеми, що змінюється, тощо/.

Методологія моделювання управлінської діяльності пов'язана з системно-структурним, програмно-цільовим і системно-функціональним підходами.

3. Встановлено, що процес моделювання управлінської діяльності в умовах школи /загальноосвітньої і професійної / має свою специфічну технологію, оскільки системоутворюючим фактором виступають управлінські зв'язки / реальні "зв'язки-відносини", що запрограмовані змістом ОМОУ і завдяки яким статична структура управління школою стає динамічною системою /.

Доцільний управлінський вплив на "зв'язки-відносини" спроможний перевести функціонуючу "школу-систему" в якісно новий стан /відповідно до закону розвитку будь-якої системи/. Саме це положення значною мірою визначило методику організаційного моделювання.

4. Визначені методологічні і теоретичні принципи моделювання управлінської діяльності /методологічні: системно-структурного підходу до розробки ОМОУ; прогнозування результатів діяльності; врахування вимог закономірностей процесу управління; усунення засобами моделювання суперечностей, що мають місце в управлінській діяльності, та теоретичні : розмежування цілей школи, керівництва та цілей управління; розмежування спеціальних технологічних функцій управління школою; послідовності моделювання системи загальношкільного управління з наступним моделюванням її підсистем; пріоритетного значення для процесу управління "зв'язків-відносин" - основного об'єкта організаційного впливу в системі керівництва школою; попереднього розподілу системи управління на елементи з наступним синтезом її в організаційну модель управління школою тощо/.

5. В управлінській діяльності моделювати можна все /загальний характер моделювання/, оскільки моделювання як процес і

метод пізнання робить спроможним вивчення деяких загальних закономірностей /модель дозволяє пояснити накопичені факти навіть тоді, коли ще не має розробленої теорії/; конструювання ідеалізованих об'єктів неможливе без усвідомлення положення: будь-яка модель - це система, що має свою структуру і свої функції /дослідницьку, навчальну, інтерпретаційну, прогностичну, нормативну, критеріальну, психологічну, систематизації тощо; модель в формі і засобом наукового пошуку, в процесі якого синтезуються знання.

6. Основною ознакою організаційних моделей типу ОМОУ є об'єктивна аналогія, тому їх необхідно оцінювати з урахуванням реальних особливостей процесів, що моделюються. Особливу роль у технології моделювання відіграє "алгоритм дій", на основі якого розробляються статичні і динамічні структури моделей.

"Алгоритм дій" потрібен і при розробці фактологічних, таксономічних і експериментальних моделей.

7. Механізмом регулювання виступають технологічні функції управління /специфічні засоби/, що в поєднанні з символічним /знаковим/ моделюванням дають змогу сконструювати ідеальний образ функціонуючої системи /навчальний процес, позаурочну виховну і методичну роботу, систему контролю, поточні оперативні педагогічні процеси /події/ тощо. Організаційна знакова модель "функціонує" на рівні управлінської розпорядливості /"адміністративна компетенція моделі"/. Основою цього функціонування стають реальні відносини виконавців, спільна діяльність яких запрограмована в організаційній моделі.

8. Визначення ОМОУ є досить різноманітними: управлінське рішення; адміністративний документ; програма діяльності; засіб управлінського впливу; інформаційний документ; теоретична абстракція; засіб, спосіб, форма, метод пізнання управлінських процесів тощо.

9. Методика розробки ОМОУ має певну специфіку, пов'язану з особливостями навчально-виховної діяльності в конкретній шкільній ланці, але моделям притаманні загальні властивості - це їх позитивні характеристики: "зримість" всієї системи роботи /у будь-яких педагогічних процесах/, рівномірна насиченість календарних тижнів "подіями-заходами", усунення "паралелізму" у роботі /дублювання/, конкретний розподіл роботи, можливість оперативного регулювання, високий рівень аналітичності/при розробці

мети і при завершенні роботи на основі ОМОУ, необхідність творчого підходу до розробки змісту ОМОУ тощо.

Використання рекомендацій, викладених у навчальному посібнику "Теоретичні основи управління: школознавчий аспект", сприятиме методичному забезпеченню діяльності керівників шкіл.

На нашу думку, у навчальній програмі з курсу "Теоретичні основи керівництва і управління школою" доцільно передбачити такі розділи як "Теорія систем", "Теорія інформації" і "Теорія моделювання".

Підготовка керівних кадрів в інститутах підвищення кваліфікації тільки частково вирішує проблему удосконалення управлінської діяльності в навчальних закладах. Відсутність спеціальної підготовки фахівців-керівників загальноосвітніх і професійних шкіл у педвузах України негативно впливає на вирішення завдань, які поставило суспільство перед національною освітою в цілому і перед навчальними закладами зокрема.

Узагальнення результатів дослідження дає підстави для рекомендацій, спрямованих на подальше вдосконалення роботи керівників шкіл. Серед них: підготовка навчальних посібників для керівних кадрів /"Теорія моделювання управлінської діяльності", "Методи керівництва школою", "Внутрішкільна управлінська техніка", "Нормування управлінської праці", "Критерії оцінки управлінської праці", "Професіограма і сертифікат керівника школи", "Управління школою в умовах ринку", "Державні і громадські форми керівництва школою" тощо; введення в навчальні плани підготовки вчителів у педагогічних інститутах спеціального курсу "Теорія управління", оскільки він дає спеціальні знання і сприяє формуванню управлінських умінь, необхідних у будь-яких процесах внутрішкільного керівництва.

Перспективними напрямками подальших досліджень цієї багатогранної проблеми можуть бути: розвиток і становлення системи управління освітою в Україні; впровадження в систему освіти інноваційних моделей управління; моделювання структур педагогічних колективів у системі диференційованої освіти; теорія і практика моделювання внутрішкільної інформаційної служби; моделювання шкільних систем за оптимальними параметрами тощо.

Матеріали і концептуальні положення дослідження представлені в 50 публікаціях /загальним обсягом 60 др.ар./.

### СПИСОК

публікацій за темою дослідження.

Монографії, навчально-методичні посібники, методичні рекомендації

1. Теоретические основы управления: школоведческий аспект: Учебное пособие - М.: Высшая школа, 1990.-175с.
2. Содержание и организация руководства учебно-воспитательным процессом в училище: Учебно-методическое пособие -М.: Высшая школа, 1985.-64с.
3. Производительный труд учащихся в условиях рынка.-Кривой Рог: ОУНО; КПИ, 1992.-110с. /у співавт./.
4. Инструктивно-методические материалы по организации и проведению общественно-педагогической практики.-Кривой Рог: КПИ: 1980.-20с. /у співавт./.
5. Инструктивно-методические материалы по педагогической практике.-Кривой Рог: КПИ, 1980.-39с.
6. Каким быть ученическому самоуправлению?: Методические рекомендации.-Кривой Рог: ГОНО; КПИ. 1990.-50с. /у співавт./.
7. Каким быть ученическому самоуправлению?: Методические рекомендации.-2-е изд., перераб.-М.: МО Российской Федерации, 1992. -32с. /у співавт./.
8. Методические рекомендации по организации методической работы заместителя директора по учебно-производственной работе среднего профтехучилища. -М.: Центральный учебно-методический кабинет профтехобразования, 1977. - 50с.
9. Общественно-педагогическая практика: Методические рекомендации. - Кривой Рог: КПИ, 1983. - 54с. /у співавт./.
10. Учебный план и программа факультета будущего учителя. -Кривой Рог : КПИ, 1985. -38с. /у співавт./.
11. Организация методической работы заместителя директора по учебно-производственной работе в среднем профтехучилище. - М.: Высшая школа, 1979. - 29с.
12. Роль общественно-педагогической практики студентов в улучшении подготовки учителей общетехнических дисциплин и труда: Методические рекомендации. -Днепропетровск: Областное отделение педагогического общества УССР, 1982. -26с. /у співавт./.
13. Студенческое самоуправление: Методические рекоменда-

ции. - Днепропетровск: Областное отделение педагогического общества УССР, 1984. - 3Іс. /у співавт./.

14. Управленческие модели в деятельности руководителя школы: Методические рекомендации. - Кривой Рог: КГПИ, ГОНО, 1989. - 5Іс.

### СТАТТІ :

15. Диференційований підхід до організації продуктивної праці учнів в нових умовах навчання. - В кн.: Диференційоване навчання у закладі профтехосвіти: -К.: НДІ педагогіки України, 1992. - С. 128-135.

16. Из опыта перспективно-тематического планирования уроков // Профессионально-техническое образование. - 1974.-№ 7. - С. 27.

17. К вопросу управления системой профориентационной работы: - В кн.: Профессиональное становление учащейся молодежи: - Материалы межвузовской научно-практической конференции. - Комсомольск-на-Амуре: МНО РСФСР, 1989. - С. 150-156.

18. Некоторые организационно-методические предпосылки осуществления межпредметных связей в среднем профтехучилище. - В кн.: Межпредметные связи в учебно-воспитательной работе среднего профтехучилища. - К.: Вища школа, 1976. - С. 162-166.

19. Н.К. Крупская о взаимосвязи проблем организации школы и ученического самоуправления. - В кн.: Н.К. Крупская и современные проблемы профессиональной подготовки молодых рабочих. - М.: ВНИЦ ПГО, 1991. - С. 79-84.

20. "... никакая система воспитательных средств не может быть установлена навсегда": О некоторых рекомендациях А.С. Макаренко педагогическому руководителю". - В кн.: Изучение и пропаганда педагогического наследия А.С. Макаренко. - М.: ВНИЦ ПГО, 1988. - С. 50-59.

21. Нова модель управління школою // Рідна школа. - 1992. - № 11-12. - С. 50-51.

22. О путях совершенствования трудового воспитания студентов индустриально-педагогических факультетов. - В кн.: Реформа школы и совершенствование подготовки учителя труда. - Вологоград: МП РСФСР; ВГПИ, 1987. - С. 43-51 /у співавт./.

23. Педпрактика в системе общественно-политической практики. - В кн.: Совершенствование общественно-педагогической практики. - Днепропетровск: ОУНО; КГПИ, 1984. - С. 27-32.

24. Преемственность в трудовом воспитании молодых рабочих. - В кн.: Единство обучения и воспитания в процессе трудовой подготовки молодежи, - М.: АПН СССР, 1975. - С. 298-302.

25. Проблемы руководства учебно-воспитательным процессом в педагогической теории: Методические материалы института. - Кривой Рог, 1980. - С. 95-102.

26. Самообразование - личный творческий поиск // Профессионально-техническое образование. - 1977. - № 2. - С. 50-51.

27. Управлінські моделі в керівництві школою // Радянська школа. - 1986. - № 6. - С. 56-61.

28. Управленческие функции в самостоятельной деятельности школьников. - В кн.: Психология - практике обучения и воспитания: Материалы Всесоюзной научно-практической конференции. - М.: НИИ психологии АПН СССР, 1990. - С. 116-120.

29. Что такое модель оперативного управления? // Профессионально-техническое образование. - 1984. - № 8. - С. 36-38.

#### Т Е З И :

30. Вопросы управления профессиональной работой. - В кн.: Совершенствование профессионального обучения кадров на производстве: Материалы научно-практической межотраслевой конференции. - Казань: АПН СССР, 1985. - С. 72-76.

31. К интегративному характеру знаний и управленческих умений руководителя школы. - В кн.: Юбилейный сборник трудов Криворожского ГПИ: Материалы Республиканской научно-практической конференции. - Кривой Рог: МНО УССР, 1990. - С. 98-99.

32. Модель и моделирование в системе организации производственного труда школьников. - В кн.: Проблемы трудового воспитания и профессиональной ориентации учащихся: Материалы научно-практической конференции. - Брянск: МО РСФСР, 1991. - С. 31-33 /у співавт./.

33. Некоторые вопросы руководства нравственным воспитанием учащихся. - В кн.: Советская школа и формирование активной жизненной позиции, подрастающего поколения. - Днепропетровск: ОУНО; КГПИ, 1980. - С. 15-18.

34. Некоторые особенности воспитательной работы с учащимися профтехучилищ в период производственной практики. - В кн.: Единство воспитания и обучения в процессе трудовой и профессиональной подготовки учащейся молодежи. - М.: Высшая школа, 1982. -

с. 97-99.

35. О компетентности руководителя школы: - В кн.: Учитель и общество: опыт, проблемы, поиск: Материалы научно-практической конференции. - Измаил: ИГПИ, 1990. - С. 366-367.

36. О некоторых возможностях реализации задач комплексного подхода к воспитанию будущих рабочих. - В кн.: Вопросы воспитания и профессиональной подготовки рабочих на производстве. - М.: Высшая школа, 1983. - С. 178-179.

37. О некоторых трудностях в деятельности учителя труда. - В кн.: Совершенствование подготовки учителя труда в условиях непрерывного образования: Материалы Всесоюзного совещания. - Новокузнецк: МНО РСФСР, 1990. - С. 72-74.

38. О перспективных путях развития школьного самоуправления. - В кн.: Молодежь и самоуправление: Материалы научно-практической конференции. - Челябинск: МНО РСФСР, 1989. - С. 129-132.

39. Организационная модель управления как средство демократизации системы контроля в общеобразовательной школе. - В кн.: Демократизация управления народным образованием. - Минск: МНО БССР, 1990. - С. 127-129.

40. Организационные модели в студенческом самоуправлении. - В кн.: Профессорско-преподавательская межинститутная научная сессия. - Тбилиси: МНО Грузинской ССР, 1989. - С. 254-255.

41. Організація продуктивної праці в нових умовах навчання. - В кн.: Проблеми трудового навчання професійної орієнтації учнівської молоді. - Рівне: РДПІ, 1993. - С. 43-44.

42. О роли экономических методов управления в системе непрерывного профессионально-экономического обучения рабочих кадров. - В кн.: Совершенствование системы непрерывного профессионально-экономического обучения рабочих кадров: Материалы XX-ой научной сессии Научного совета по проблемам ПТО АПН СССР. - Алма-Ата: АПН СССР; МНО Казахской ССР, 1989. - С. 152-155.

43. О формах методической работы // Методист: Информационный бюллетень ВНИЦ ПТО СССР. - 1990. - №4.

44. Перспективно-тематическое планирование системы уроков. - В кн.: Сборник методических материалов 2-ой Всесоюзной конференции по НОТ учебно-воспитательного процесса в учебных заведениях ПТО. - М.: Высшая школа, 1975. - С. 192-193.

45. Проблема самоорганизации детей в семье в часы досуга. - В кн.: Роль семьи, школы, общественности в коммунистическом воспитании молодежи: Материалы научно-практической конференции. - Кишинев: МНО Молдавской ССР, 1989. -С. 92-97.

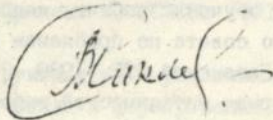
46. Проблемы управления процессом ориентации на рабочие профессии. - В кн.: Педагогические проблемы совершенствования профессионального обучения учащихся и подготовки рабочих кадров на производстве в условиях реформы общеобразовательной и профессиональной школы. -М.: АПН СССР, 1985. -С. 121-122.

47. Проблемы управління системою роботи з розвитку творчої особистості вчителя. -В кн.: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. - Умань: МО України, 1993. -С. 128-130.

48. Про необхідність спеціальної підготовки керівників ПТУ. - В кн.: Актуальні проблеми вдосконалення підготовки кваліфікованих робітничих кадрів: Республіканська науково-практична конференція. - Львів: НДІ педагогіки України, 1991. -С. 132-134.

49. Роль студенческого самоуправления в совершенствовании учебно-воспитательной работы на факультете. -В кн.: Совершенствование идейно-политической и педагогической направленности подготовки учителей общетехнических дисциплин и труда. - Днепропетровск: Областное отделение Педобщества УССР, 1984.-С. 47-49.

50. Условия разработки модели учебно-производственного предприятия. - В кн.: Организация и содержание производительного труда учащихся и студенческой молодежи: Материалы межвузовской конференции. - Кривой Рог: МО Украины; КГПИ, 1992. - С. 13-14.



Післ. до друку 13.10.93 . Формат 60×84<sup>1/16</sup>.  
Папір друк. № 3 . Спосіб друку офсетний. Умовн. друк. арк. 2,58.  
Умовн. фарбо-відб. 2,79 . Обл.-вид. арк. 2,0 .  
Тираж 100 . Зам. № 2965 . Безплатно.







Безплатно,

AB 28.323

**AB 28.323**