

ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ І ПСИХОЛОГІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ  
АПН УКРАЇНИ

На правах рукопису

ЧЕРНИШ Анатолій Петрович

УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ГІМНАЗІЇ

Спеціальність 13.00.04 - Професійна  
педагогіка

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата педагогічних наук

*Черніш*

Київ - 1996



00754258 (V)

374  
Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Інституті педагогіки і психології професійної освіти АПН України.

Науковий керівник - доктор філософських наук, професор,  
дійсний член АПН України ЗЯЗЮН І.А.

Офіційні опоненти: - доктор педагогічних наук, доцент  
ЛУТОВИЙ Володимир Іларіонович;  
- кандидат педагогічних наук, доцент  
ЯКОВЕЦЬ Наталія Іванівна.

Провідна установа: Український державний педагогічний  
університет ім.М.П.Драгоманова,  
Міністерство освіти України, м.Київ.

Захист відбудеться 20 березня 1996 р. о 14.00 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 01.61.01 в Інституті педагогіки і психології професійної освіти АПН України за адресою: 254060, м.Київ, вул.М.Берлинського, 9, 5-й поверх, зал засідань.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Інституту педагогіки і психології професійної освіти АПН України /254060, м.Київ, вул.М.Берлинського, 9/.

Автореферат розісланий 20 лютого 1996 р.

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради

Г.М.ЦИБУЛЬСЬКА

ЛННБ ім. В. Стефаніка  
АН України

ДВ - 37.030

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність і ступінь дослідженості проблеми. Зміни у політичному, економічному й соціальному житті суспільства, будівництво демократичної держави потребують кардинальних змін у багатьох галузях людської діяльності. Досягнення успіху в реформуванні освіти визначить майбутнє України як суверенної держави з високим рівнем суспільної духовності та інтелекту громадян. Такі високі завдання спонукали науковців, творчі педагогічні колективи здійснювати цілеспрямований пошук нових педагогічних систем і технологій, що відповідали б перетворенням у виробництві, громадському житті, свідомості й поведінці людей.

Результатом цілеспрямованого пошуку нових організаційних форм навчання і виховання, оновлення змісту навчально-виховного процесу стала поява і успішний розвиток навчальних закладів нового типу, які поставили перед собою завдання відродити інтелектуальний потенціал нашої держави, виховувати освічену, високоморальну, національно свідому особистість. Нові заклади освіти, крім того, мають доповнювати загальноосвітні школи змістом, методами та формами навчання і виховання, а також змінити систему профорієнтаційної роботи, наблизивши її до умов сьогодення, а для цього поєднати її з професійною і допрофесійною підготовкою учнів.

Питання створення і функціонування навчальних закладів нового типу певною мірою знайшли відображення в Державній національній програмі "Освіта" /"Україна XXI століття"/. Йдеться про навчально-виховні заклади, що створюються з метою виявлення, організації навчання й виховання обдарованих і талановитих дітей. Нині в Україні функціонує 200 навчальних закладів нового типу. Вже понад п'ять років працює і Київська гімназія ім.Т.Г.Шевченка. У центр усієї діяльності навчального закладу нового типу, що має чітко виражений

гуманістичний характер, поставлені учень і учитель, їх саморозвиток і самовдосконалення. Визначення педагогічних шляхів формування творчої особистості ґрунтується на ідеях інтеграції нового змісту розвивального та проблемного навчання, самопізнання, що відображається у певній системі принципів, умов організації навчання та виховання, форм і методів освіти.

Діяльність цього і подібних закладів характеризується впровадженням педагогічних технологій, які потребують теоретичного осмислення і обґрунтування нетрадиційних підходів до управління навчально-виховним і науково-методичним процесом.

Науковці України /С.У.Гончаренко, І.А.Зязюн, О.В.Киричук, Ю.І.Мальований, В.Ф.Паламарчук, З.І.Слепкань та ін./ обґрунтували концептуальні засади створення та розвитку навчальних закладів нового типу. Основний шлях досягнення нової якості в освітньо-виховній діяльності гімназій, ліцеїв, коледжів полягає в науковому обґрунтуванні змісту, форм організації навчально-виховного процесу, розробці нових моделей управління з урахуванням мети, завдань, специфіки кожного з них, а також у забезпеченні відповідних психолого-педагогічних та інших умов, спрямованих на виховання і самовиховання.

Історико-педагогічні та соціально-психологічні аспекти цієї проблеми та передумови виникнення закладів нового типу висвітлено у працях І.А.Арише, І.С.Кучерова, І.М.Міхкевича, А.Д.Іконникова, А.В.Допухівської та ін. Окремі аспекти організації навчально-виховного процесу, визначення форм і методів навчання та виховання в навчальних закладах нового типу висвітлено в працях В.М.Алфімова, І.В.Василенко, І.Г.Єрмакова, В.Є.Закревського, Б.С.Кобзаря, А.В.Мудрика, Г.І.Школьника.

Проблеми, пов'язані із специфікою управління навчально-вихов-

ним процесом у навчальних закладах нового типу знайшли відображення у працях Є.С.Березняка, В.О.Волнова, В.П.Гончарової, В.О.Затуренської, Ю.А.Конаржевського, О.А.Косинської, Є.М.Павлютенкова, М.Л.Портнова, Д.І.Румянцевої, В.В.Стадової, Е.Г.Торохова та ін. Науковці і практичні працівники значну увагу приділяють виявленню особливостей управління, визначенню управлінських функцій учасників освітньо-виховної діяльності, аналізу нових умов господарювання, обґрунтуванню необхідності розвитку інноваційної діяльності.

Питанням організації діяльності закладів нового типу у період становлення національної системи освіти були присвячені нещодавно захищені дисертації Г.С.Сазоненку та В.М.Хайрулінової.

Як показало вивчення, більшість означених дослідників характеризують соціально-педагогічні, економічні та організаційні умови створення і розвитку шкіл нового типу. Водночас зазначимо, що ще не знайшли достатнього висвітлення організаційно-педагогічні і психологічні засади діяльності гімназій, не досліджені питання теорії навчального плану, структури і форм організації освітньо-виховної діяльності, немає наукового обґрунтування системи управління альтернативними навчальними закладами, нормативно-правового та науково-методичного забезпечення діяльності цих закладів.

Отже, об'єктивні потреби наукового обґрунтування концепції діяльності навчальних закладів нового типу, розробки та впровадження нових підходів до управління ними в сучасних соціально-економічних умовах і зумовили вибір теми дослідження "Управління навчально-виховним процесом у гімназії".

Об'єкт дослідження - навчально-виховний процес у гімназії.

Предмет дослідження: система управління навчально-виховним та науково-методичним процесом у період становлення і розвитку гімна-

зії як навчального закладу нового типу.

Мета дослідження - теоретично обґрунтувати, розробити й експериментально перевірити моделі управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназіях.

Гіпотеза дослідження:

Гімназія як навчальний заклад нового типу ефективно функціонуватиме й розвиватиметься за умов, якщо:

- діяльність педагогічного колективу ґрунтуватиметься на сучасних досягненнях вітчизняної та зарубіжної психолого-педагогічної науки і спрямовуватиметься на виконання соціально-державного замовлення з урахуванням закономірностей розвитку національно-культурного середовища;

- реалізуватиметься модель внутрішньошкільного управління, що адекватно відобразатиме інноваційні процеси виховання, навчання, творчості, наукового пошуку, допрофесійної і професійної підготовки гімназистів у сучасних умовах;

- розроблятиметься і постійно вдосконалюватиметься комплекс управлінських дій щодо створення психолого-педагогічних, організаційно-технічних, кадрових та інших умов на основі врахування специфіки гімназії як навчального закладу нового типу та сучасних вимог.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати стан досліджуваної проблеми в педагогічній теорії і практиці.
2. Здійснити порівняльно-педагогічний аналіз систем управління середніми навчальними закладами зарубіжних країн.
3. Визначити основні напрями діяльності сучасної гімназії та виявити специфіку управління навчально-виховним і науково-методич-

ним процесом у кожній її педагогічній підсистемі.

4. Теоретично обґрунтувати і експериментально перевірити моделі управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназійних підсистемах з урахуванням їх особливостей.

5. Розробити методичні рекомендації для керівників і педагогічних працівників гімназій.

Методологічну основу дослідження становлять основні положення теорії пізнання, теорії управління, педагогічної психології, педагогіки та інших галузей знань, в яких вироблено найважливіші принципи аналізу соціально-психологічних і педагогічних явищ; філософські, соціологічні, психолого-педагогічні ідеї та висновки щодо суспільних тенденцій створення нової системи освіти в Україні; теоретичне обґрунтування системного інноваційного підходу до змісту та форм організації навчально-виховного процесу в закладах нового типу, що базується на демократичних засадах і принципах особистісно-розвивальної взаємодії.

Розробляючи програму і методику дослідження, ми враховували, що діяльність гімназії як частини загальносоціальної системи регулюється основним економічним законом, який передбачає забезпечення добробуту і всебічного розвитку всіх верств суспільства, а також важливими положеннями стосовно становлення навчальних закладів нового типу, зокрема щодо єдності цілей, поєднання демократизації і централізації управління, самостійності, ініціативи, взаємозв'язку психолого-педагогічних, соціально-економічних і організаційних факторів.

При цьому ми виходили з того, що система управління повинна бути гнучкою. З одного боку, вона має сприяти досягненню мети, а з другого, — реалізації загальних і часткових функцій управління.

Важливим показником "гнучкості" управління є можливість створення тимчасових структур, об'єднань, координаційного методичного центру, що керує навчально-виховним процесом. Гнучкі організаційні структури дають можливість реалізовувати різноманітні підходи до процесу управління: з погляду власне циклу управління і розв'язання проблем інформаційних процесів. Наявність таких структур дозволяє розробляти і реалізовувати цільові комплексні програми.

Ефективність в управлінні гімназією як специфічною педагогічною системою розглядаємо як наслідок конкретної управлінської діяльності, її впливу на хід навчально-виховного і науково-методичного процесу.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів: вивчення наукових джерел, нормативно-правових документів і матеріалів, порівняльний аналіз різних педагогічних систем, спостереження, анкетування, тестування, моделювання, метод експертних оцінок, метод математичної обробки фактологічних даних, педагогічний експеримент. Використовувались також сучасні технічні засоби управління, в тому числі і ЕОМ.

Дослідження проводилось у три етапи.

На першому етапі /1987-1990 рр./ на основі вивчення відповідних джерел було визначено вихідні теоретичні положення дослідження, його об'єкт і предмет, мету, сформульовано гіпотезу, розроблено програму і методику дослідження. Вивчались архівні документи і матеріали, що стосуються діяльності гімназій, та передовий педагогічний досвід, теоретично обґрунтовувались концепція та модель управління навчально-виховним і науково-методичним процесом, розроблялися принципово нові навчальні плани, доповнювалися чинні, а також створювалися програми з нових предметів. Проводилася робота

щодо створення необхідної матеріально-технічної бази, здійснювалася підготовка педагогічного колективу до експериментальної діяльності, опрацьовувалася модель управління навчально-виховним і науково-методичним процесом.

На другому етапі /1990-1994 рр./ відповідно до програми і методики дослідження експериментально перевірялась модель управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназії, зокрема в різних її підсистемах.

На третьому етапі /1994-1995 рр./ аналізувались і узагальнювались результати експерименту, вивчалась ефективність запропонованих моделей управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у кожній педагогічній підсистемі, розроблялись методичні рекомендації для викладачів, вихователів, керівників творчих студій та об'єднань щодо їх впровадження.

Дослідно-експериментальна робота проводилась переважно на базі гімназії ім.Т.Г.Шевченка, а також ліцеїв "Лідер", "Кловський", "Міжнародних відносин" м.Києва. На різних етапах наукового пошуку з проміжними та кінцевими результатами дослідження знайомились 87 директорів і 139 заступників директорів гімназій і ліцеїв, 429 директорів і 680 заступників директорів загальноосвітніх і спеціалізованих шкіл, а також 1136 учителів гімназій і ліцеїв України.

Наукова новизна дослідження: теоретично обгрунтовано модель управління гімназією, розроблено систему керування навчально-виховним та науково-методичним процесом; виявлено особливості управління студійною, дослідницькою діяльністю та допрофесійною і професійною підготовкою гімназистів у кожній педагогічній підсистемі /педагогічний, економічний, юридичний та медичний профілі/.

Теоретичне значення дослідження полягає в обгрунтуванні концепції управління гімназією, визначенні основних напрямів її

освітньо-виховної діяльності, у розробці інноваційної структури управління навчальним закладом нового типу.

Практичне значення дослідження полягає в розробці та впровадженні нових навчальних планів, програм та дидактичних матеріалів з профільної допрофесійної і професійної підготовки гімназистів з медичного, юридичного, економічного і педагогічного профілів, впровадженні системи пошукової, студійної роботи в гімназії, підготовці ряду нормативних документів /положення про гімназію, статуту та ін./, а також методичних рекомендацій щодо управлінської діяльності в навчальних закладах нового типу.

Вірогідність результатів і основних висновків дисертаційної роботи забезпечена методологічним обґрунтуванням вихідних положень наукового пошуку, застосуванням комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження, адекватних його предмету, меті і завданням, кількісним і якісним аналізом значного обсягу емпіричного матеріалу, репрезентативністю вибірки, результатами експериментальної роботи.

Апробація результатів дослідження. За результатами дослідження автор виступав в доповідях і повідомленнях на вчених радах Інституту педагогіки і психології професійної освіти АПН України, Українського інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, Українського державного педагогічного університету ім.М.П.Драгоманова, конференціях, симпозіумах, науково-методичних і науково-практичних конференціях і семінарах у Києві, Львові, Одесі, Москві /1990-1995 рр./. Результати дослідження знайшли висвітлення в шести наукових публікаціях.

Впровадження: методичні рекомендації, розроблені автором за результатами дослідження і на підставі досвіду роботи гімназії ім.Т.Г.Шевченка, зокрема щодо складання навчальних планів, про-

грам з людинознавства, основ філософських знань, правознавства, а також щодо АСУ гімназії, диспетчеризації системи управління навчально-виховним і науково-методичним процесом, впроваджуються в закладах нового типу міст Києва, Вінниці, Львова та Харкова.

#### На захист виносяться:

1. Теоретично обгрунтовані і експериментально перевірені концепція та модель управління навчально-виховним, науково-методичним процесом у гімназії.

2. Методичні рекомендації щодо управління навчально-виховним, науково-методичним процесом у гімназії для керівників і педагогічних працівників гімназій.

Дисертація складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку основної використаної літератури та 7 додатків. Експериментальні матеріали представлені в 47 таблицях та 16 схемах.

#### ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обгрунтовано актуальність обраної проблеми, визначено об'єкт, предмет дослідження, його мету, гіпотезу, завдання, методи, розкрито вірогідність, наукову новизну, теоретичне і практичне значення одержаних висновків, викладено положення, які виносяться на захист, а також відомості про апробацію і впровадження результатів дослідження у педагогічну практику.

Сутність і функціонування навчальних закладів нового типу ми вивчали у такій послідовності: історія розвитку гімназій і ліцеїв у царській Росії, за рубезем; виникнення альтернативних навчальних закладів на сучасному етапі; питання специфіки організації навчально-виховного процесу; проблеми дидактики, методики та управління навчальними закладами нового типу.

У першому розділі "Теоретичні проблеми управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназії в умовах її становлення" на основі аналізу вітчизняної та зарубіжної літератури теоретично обгрунтовано необхідність створення навчальних закладів нового типу; уточнено зміст поняття "школа нового типу". Вивчені передумови створення систем професійної підготовки і позаурочної діяльності гімназистів. Розроблена система управління гімназією як навчальним закладом нового типу.

Основам науки управління приділялась і приділяється значна увага багатьох науковців. Нами досліджені проблеми систем управління навчальними закладами, що їх торкалися дослідники, які аналізували ці процеси у звичайних загальноосвітніх та спеціалізованих школах, професійно-технічних та педагогічних училищах, вищих навчальних закладах I і II рівнів акредитації, а також у навчальних закладах нових типів: гімназіях, ліцеях, коледжах. Це було потрібно, щоб виявити загальні закони теорії управління і їх практичне проектування на навчальні заклади, створювані з метою реалізації різних конкретних завдань. Та основною метою нашого дослідження були навчальні заклади нового типу.

Дослідження проблем управління альтернативними навчальними закладами дає змогу зробити висновок, що в теорії і практиці керівництва цими закладами спостерігається еволюційний перехід від стандартизації і впровадження окремих елементів управлінської діяльності до використання ідей і принципів кібернетики та широкого застосування системного підходу в управлінні. Школа як соціальне явище є цілісною системою, розвиток якої спрямовується за допомогою програмно-цілевих методів.

У галузі методології і методики управління здійснюється пошук

методів наукового обґрунтування управлінських рішень. Що стосується технології управління, то тут зростає використання електронно-обчислювальної та інформаційної техніки для розв'язання управлінських, навчально-виховних, організаційних, науково-дослідних та інших завдань.

Школа – це складний соціальний організм, в якому в ролі об'єкта і суб'єкта управління виступає особистість. Саме тому важливим в управлінні школою є, так званий, "людський фактор", основними характеристиками якого є фізичний стан, сенсорні /чуттєві/ якості, рівень інтелекту, здібності, інтереси, якість та рівень знань, професійна майстерність, соціальний досвід. Усе це зумовлює як особливості педагогічного процесу, так і ефективність управління, що, в свою чергу, потребує перегляду всіх механізмів управління альтернативними навчальними закладами. Йдеться не тільки про певні зміни управлінських функцій керівників, а й про створення принципово нових управлінських структур на всіх рівнях, втілення в практику управління сучасних технологій, науково-педагогічних досягнень, методичного забезпечення навчально-виховного процесу на принципово нових засадах.

Другий розділ "Основні напрями діяльності гімназії як навчального закладу нового типу" присвячено проблемам організації навчально-виховного процесу. Велика увага приділяється етапам утворення таких навчальних закладів. Щоб розкрити творчий задум педагогічного колективу школи, який вирішив створити новий навчальний заклад, ми коротко проаналізували діяльність загальноосвітньої школи в різних напрямках. Аналіз підтвердив суттєві, на наш погляд, недоліки старої системи освіти. В основному – це авторитарність системи управління та ідеологічний догматизм, що спрямований на

формування не окремої особистості, а колективу, який підкоряється заданим завданням. Система навчальних предметів була націлена на загальну політехнічну освіту. Матеріал, що пропонувався для вивчення, здебільшого був зайве затеоретизований і часто незрозумілий для більшості учнів. Система профорієнтаційної роботи, відірвана від практики, не відзначалась дієвістю. Фактично був відсутній гуманітарний блок освіти. Навчальний матеріал предметів гуманітарного циклу мав одверто односторонній ідеологічний характер і не завжди відповідав історичному розвитку нашого суспільства, давав викривлене уявлення про події і факти життя країни.

На основі глибокого і всебічного аналізу, який допоміг виявити слабкі й сильні сторони загальної середньої освіти, і було обґрунтовано концепцію, завдання і форми організації роботи гімназії. Основною метою закладу нового типу було визначено - виховати освічену, високоморальну, національно свідому особистість, дати фахову підготовку. В гімназії домінує гуманітарний принцип освіти, але він поєднується з фаховою підготовкою учнів. Для реалізації нових завдань педагогічні працівники гімназії спільно з науковцями розробили концептуальні основи діяльності цього навчального закладу, склали навчальні плани, створили посібники з нових предметів і доповнили новими розділами предмети загального циклу. Як нові предмети введені: людинознавство, основи філософських знань, основи правознавства, історія культури, історія релігій, етнографія і фольклор.

Стрижнем гуманітарного циклу є людинознавство, що викладається впродовж всього терміну навчання. Цей предмет дає змогу учням досить ґрунтовно вивчити будову свого тіла, значення його важливих функцій, усвідомити потребу збереження їх, засвоїти систему

харчування, зрозуміти функції одягу, визначити стан навколишнього середовища, вплив на людину технологій виробництва. Освоївши цей предмет, можна здійснити аналіз свого психічного стану, зрозуміти поняття духовності і душі, усвідомити місце людини в суспільстві і Всесвіті.

Основи філософських знань дають можливість зрозуміти взаємозв'язок усього суттєвого, що відбувається на Землі і в Космосі, завдяки чому відбувається філософське осмислення навколишньої дійсності людством.

Основи правознавства допомагають зрозуміти основні закони, побачити безліч правових зв'язків, якими ми пов'язані один з одним, з державою і суспільством.

Історія культури ознайомлює з основними здобутками цивілізації, виявляючи найсуттєвіші історичні етапи еволюції культури як цілісного явища.

Історія релігій розкривається у філософських, духовних і культурологічних аспектах.

У традиційні предмети природничо-математичного циклу – математику, фізику, хімію, біологію, географію – введено розділи про діяльність людини. Це зроблено за допомогою різних технологій та екологічних блоків. Ці блоки знань органічно пов'язані між собою, дають можливість ширше побачити проблему, явище чи предмет, подають цілісну систему понять. Задовольняючи вимоги часу щодо пізнання досвіду життя і діяльності інших народів, у навчальний план гімназії введено ще дві іноземні мови – англійську і німецьку /додатково до французької, яка вивчалась ще у загальноосвітній школі/.

Спираючись на дореволюційний досвід діяльності гімназій, а та-

кож сучасний зарубіжний, в гімназії ім.Т.Г.Шевченка м.Києва створена система допрофесійної і професійної підготовки, що реалізується через профілі навчання: медичний, юридичний, економічний і педагогічний. Вибір таких профілів зумовлений завданнями гімназії, потребами суспільства і необхідністю задоволення потреб гімназистів у виборі подальшого виду навчання і діяльності. Для цього складені відповідні навчальні плани і профільні предметні програми. Завдання профільного навчання полягає в тому, щоб дати допрофесійну підготовку I рівня акредитації з економічного, медичного чи юридичного профілю і професійну /педагогічну/ підготовку II рівня акредитації з дипломом учителя молодших класів, а також учителя іноземної мови - молодших класів.

На противагу загальноновизнаному педагогічному постулату про те, що "урок є головною складовою частиною навчально-виховного процесу", ми ввели поняття чотиривекторної навчально-виховної системи, що складається з чотирьох рівнозначних підсистем: навчальних предметів /уроків/, студійної роботи /занять/, творчих і рефератних робіт /індивідуальна науково-пізнавальна творчість/, діяльності /практика і діяльність/. А шкільні позаурочні гурткові заняття учнів у гімназії були замінені на систему студійної роботи. Ця система, або підсистема, складається з семи студій: художньої, театральної, музичної, хорової, хореографічної, літературної і фізичної підготовки. Кожна студія має свою програму, що визначає зміст діяльності. Студійні заняття включені в загальний розклад занять. Організація студійної роботи охоплює весь термін навчання в гімназії. Відвідування всіх студій обов'язкове для гімназистів. Дана підсистема дає можливість гімназистам відповідно поглибити свої знання і гармонійно розвиватись, практично реалізуючи набуті знання і навички.

Підсистема творчих і рефератних робіт охоплює показ тисячі тем досліджень із різних видів знань, життя і діяльності людини. Кожен гімназист бере участь у цій роботі, реалізуючи свої пізнавальні потреби, набираючись досвіду індивідуальної пошукової і творчої роботи. Як і предметна, студійна і рефератна робота оцінюється.

Четверта підсистема - профільна практика і навчально-пізнавальна діяльність. Практика полягає в реалізації умінь і навичок, одержаних на профільних заняттях. Діяльність передбачає участь гімназистів, організації історико-археологічних, етнографічних експедицій, літніх спортивно-оздоровчих таборів. Результати діяльності учнів у цих чотирьох підсистемах оцінюються за десятибальною системою. На основі бальної системи в класі визначаються десять кращих учнів.

Така форма роботи гімназії виникла на основі аналізу нашої традиційної системи освіти, вивчення досвіду діяльності дореволюційних гімназій і нинішніх гімназій і ліцеїв Франції, Фінляндії, Польщі, Англії, США, Росії, Литви, Білорусії, а також завдяки застосуванню інноваційних педагогічних технологій.

Третій розділ "Особливості управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназії" розкриває суть та характеризує складові системи управління, апробованої у гімназії ім.Т.Г. Шевченка м.Києва. Вивчення управлінської діяльності керівників шкіл нового типу засвідчує, що саме в цих школах знаходять застосування такі методи управління, як системний аналіз, моделювання, прогнозування, тематичне планування, навчаючий контроль тощо.

Суть концепції управлінської діяльності гімназії як навчального закладу нового типу полягає у визначенні провідних теоретич-

них положень, покладених в основу мети, завдань, напрямів, форм організації навчально-виховного і науково-методичного процесу в кожній педагогічній підсистемі згідно з профілями допрофесійної і професійної підготовки /педагогічний, медичний, економічний, юридичний/.

Згідно з концепцією в управлінні відбувається перехід від організаційних структур, характерною ознакою яких є розподіл повноважень та відповідальності, до застосування програмно-цілевих структур управління освітою взагалі й конкретними навчальними закладами зокрема. Для закладів нового типу характерною є інтеграція окремих управлінських функцій з метою досягнення конкретної кінцевої мети. Тут змінюється й збагачується координаційна функція управління. Вона передбачає як взаємодію окремих ланок управлінської системи всередині гімназії, так і координацію діяльності навчального закладу з вузами, інтеграцію з соціокультурним середовищем.

Принципово новий аспект взаємозв'язків школи з вищим навчальним закладом виявляється в тому, що останній не лише допомагає педагогам у навчанні й вихованні, а водночас є базою для проведення окремих занять, його викладачі також безпосередньо зацікавлені у позитивних наслідках спільної діяльності і несуть за них відповідальність.

У практиці управління школами нового типу дедалі більше уваги приділяється "педагогічному управлінню", коли в центрі уваги керівника перебуває навчально-виховний процес. Глибоке ознайомлення з досвідом керівників альтернативних навчальних закладів дало можливість визначити основні напрями педагогічного управління.

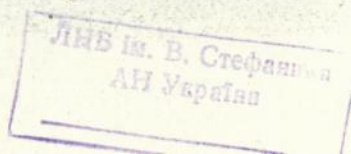
Вивчення та аналіз історії і практики становлення й діяльності шкіл нового типу в Україні дозволяє зробити висновок, що цей

процес відбувається з урахуванням тенденцій соціально-економічного й науково-технічного розвитку регіонів та держави в цілому. У країні ведеться пошук нових підходів до формування змісту освіти, форм і методів навчання та виховання молоді, до управління навчальними закладами нового типу, де в центрі уваги – творча особистість.

Оскільки завдання гімназії як навчального закладу нового типу значно розширюються, то і система управління відповідно поділяється на педагогічні підсистеми /блоки/, які, розв'язуючи свої безпосередні завдання, органічно пов'язані між собою і всі працюють задля єдиної мети – формування інтелектуальної, духовної особистості з високим рівнем професіоналізму.

Система управління гімназією складається з 16 підсистем. Це блоки управління навчально - виховним процесом, науково-методичною роботою, організаційно-інформативним забезпеченням, громадським, батьківським і учнівським самоврядуванням, профільним навчанням і двома блоками експериментальної роботи. В цій системі для загальноосвітнього навчального закладу новими є блоки профільні, що розв'язують питання допрофесійної і професійної підготовки. Загалом новими є блоки науково-методичної роботи, що регламентують як внутрігінназійну наукову діяльність вчителів, науковців і учнів, так і форми співпраці гімназії з вищими навчальними закладами.

Як заклад нового типу, гімназія, щоб домогтися бажаних успіхів у справі гуманізації і демократизації навчання, зобов'язана проводити пошукову і експериментальну роботу. І така робота проводиться в трьох напрямках, а саме: загальногімназійний, інтегровані програми і "Школа майбутнього". Експеримент щодо створення інтегрованих програм здійснюється впродовж 5 років на базі двох



класів гімназії. Завдання експерименту – визначити зміст і оформлення програм інтегрованих предметів. Експеримент "Школа майбутнього" також триває 5 років. У ньому беруть участь три класи гімназії. Завдання цього експерименту – знайти нові форми навчання, які ґрунтуються на більшій індивідуалізації і самостійності навчання. Всі експерименти забезпечуються науково-пошуковою роботою працівників гімназії, науковців вузів та науково-дослідних установ.

Підсистеми управління тісно пов'язані з усіма складовими організацій форм діяльності в гімназії. Вони регулюють процес роботи гімназії і, в свою чергу, самоудосконалюються, в разі потреби змінюють характер чи спрямованість своєї роботи.

У моделі представлено основні фактори ефективної діяльності гімназії, а саме: рівень відповідності результатів визначеній меті та організації управління; імідж гімназії, позитивний образ, її конкурентоздатність; рівень співуправління і самоврядування; вихованість учнів, знання, уміння та навички гімназистів; рівень їхньої допрофесійної і професійної підготовки з обраного профілю; можливості здобуття освіти вищого рівня; рівень творчого потенціалу колективу педагогів і учнів. Нова модель управління гімназією передбачає створення системи, спрямованої на розвиток і саморозвиток, самореалізацію особистості учня, системи, відкритої для інновацій.

Експериментальна перевірка ефективності роботи гімназії проводилась на прикладі практичного розв'язання проблеми самореалізації особистості учня і вчителя. У ході дослідно-пошукової діяльності вирішувався комплекс проблем, пов'язаних із:

– створенням колективу викладачів-одномумців, які змогли б

виявити свої здібності і таланти; організаційно-структурними перетвореннями навчально-виховного процесу в гімназії; оновленням змісту навчання; впровадженням інноваційних підходів до системи управління всіма ланками; організацією науково-пошукової діяльності учнів і вчителів.

Головна мета експерименту передбачала: дослідити процес розвитку і формування творчої особистості.

У дисертації розкрито результати і перспективи розвитку гімназії. Головним показником її ефективної діяльності є прагнення учнів, учителів, батьків і громадськості спільно розв'язувати проблеми навчання та виховання. В основу програмно-цільового управління гімназією покладено аналітичну діяльність. У процесі формування експерименту відбувається психолого-педагогічне проектування розвивальної взаємодії вихователя і вихованця як системи, що складається з таких компонентів: діагностика фізичного, психічного, соціального і духовного розвитку особистості; постановка педагогічних завдань, коригування чинних навчальних і виховних планів, апробація нових навчальних предметів і форм роботи з учнями; організація діяльності вихованців; аналіз і прогнозування різних ситуацій міжособистісної взаємодії на індивідуальному та груповому рівнях.

У дисертації наводяться порівняльні дані за 1988–1995 рр. щодо успішності гімназистів, якості їхніх знань, участі в районних, міських, республіканських та міжнародних олімпіадах, а також професійного самовизначення та розподілу випускників гімназії за профілями навчання і щодо продовження навчання у вузах.

Створення гімназії як навчального закладу нового типу зумовлено, як уже зазначалося, закономірностями розвитку освіти в Україні на сучасному етапі її соціально-економічного і національно-

культурного розвитку. Узагальнивши результати теоретичної та дослідно-експериментальної роботи з проблем управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназії, ми дійшли таких висновків:

1. Розв'язання проблеми управління навчальними закладами нового типу спонукає до пошуку нетрадиційних підходів, які враховували б регіональні особливості і традиції, мету створення цих закладів, специфіку їх освітньо-виховної діяльності.

2. Управлінські підсистеми, що сформувалися в гімназії, увібрали вітчизняний історичний і сучасний зарубіжний досвід. Передусім йдеться про увагу до творчого розв'язання проблеми демократизації управління, залучення до участі в ньому громадськості, батьків, учнів. Система управління цими закладами та її педагогічні підсистеми гнучкі і мають досить широкі зв'язки з різними громадськими, навчальними і науковими інститутами, і, що головне, — їхня діяльність спрямовується на широку реалізацію можливостей учнів здобувати потрібні їм знання, оволодівати вміннями і навичками, необхідними для життєдіяльності в нових соціально-економічних умовах.

3. Навчально-виховний і науково-методичний процес у гімназії має свою яскраво виражену специфіку, підтверджену такими характеристиками: науково-пошукова робота вчителів і учнів, система творчої і студійної роботи, допрофесійна і професійна підготовка учнів. Порівняно із традиційною загальноосвітньою школою гімназія дає змогу зробити вибір щодо майбутньої професії; їй притаманна широка демократизація навчально-виховного процесу, одержання учнями більш ґрунтовних знань, професійно значущих умінь і навичок.

4. Теоретично обґрунтована і експериментально перевірена модель управління має таку структуру, що враховує мету, а також спе-

цифіку функціонування кожної педагогічної підсистеми. Поєднання навчальної класно-урочної, студійної, пошукової роботи дає можливість учням не тільки здобувати знання, але й оволодівати необхідними навичками і вміннями, що сприяє їхній успішній підготовці до самостійної роботи з навчальними і науковими матеріалами.

5. Наші дослідження підтвердили думку про необхідність організації в гімназії науково-методичної роботи, чого, зрештою, не потребувала загальноосвітня школа. Її особливість полягає у здійсненні спільного науково-педагогічного пошуку працівниками гімназії і науково-дослідних закладів, а також у залученні учнів до науково-пошукової роботи. Навчально-виховний і науково-методичний процес розглядається як єдина система, що характеризується гнучкістю, оперативністю і перспективністю. Водночас кожна педагогічна підсистема є самостійною: вона визначає свою мету, завдання, зміст, форми і методи організації діяльності та очікуваний кінцевий результат.

6. Експериментальна перевірка теоретично обґрунтованих і розроблених нами моделей різних підсистем /педагогічного, медичного, юридичного, економічного профілів/ дала змогу здійснити педагогічну конкретизацію мети і завдань, виявити особливості управління кожною з них. Наша діяльність спрямовувалась на пошуки нетрадиційних підходів до організації навчально-виховного процесу на кожному ступені /першому - в прогімназії, другому - в 1-5-ому гімназійних класах, третьому - в 6-8-ому гімназійних класах/. Знайдені підходи, що підтверджують результати, сприяють професійному самовизначенню гімназистів, удосконаленню їхньої допрофесійної і професійної підготовки, допомагають оволодіти трьома іноземними мовами, розвивають інтелект, творчість.

7. Експериментальна перевірка навчальних планів і програм, роз-

роблених під нашим керівництвом для кожного профілю, засвідчила ефективність використання педагогічних технологій, спрямованих на формування пізнавальних інтересів гімназистів.

8. Специфічність управлінської діяльності в гімназії знаходить своє відображення у функціонуванні кожної педагогічної підсистеми. При цьому реалізується модель внутрішньошкільного управління, що адекватно відтворює інноваційну навчально-виховну діяльність, спрямовану на розв'язання нових освітньо-виховних завдань, розвиток наукового пошуку, забезпечення допрофесійної і професійної підготовки гімназистів з урахуванням соціально-економічних і національно-культурних потреб нашої держави.

9. У ході дослідження виявлено фактори, що сприяють підвищенню ефективності управління навчально-виховним і науково-методичним процесом у гімназії, це, зокрема: психолого-педагогічна готовність учителів, вихователів, керівників студій до творчого виконання освітньо-виховних завдань у кожній педагогічній підсистемі; постійна взаємодія підсистем на кожному з трьох гімназійних ступенів на всіх етапах навчально-виховного і науково-методичного процесу з урахуванням спільних завдань та власних особливостей; педагогічна конкретизація мети і завдань кожної педагогічної підсистеми, науково обгрунтоване визначення їхніх функцій, створення відповідних психолого-педагогічних, організаційних та матеріально-технічних умов для творчої реалізації останніх; єдність навчально-виховного і науково-методичного процесу, його здійснення з урахуванням нових соціально-економічних умов та зрослих потреб особистості і суспільства; взаємодія учнів, батьків, учителів та громадськості в управлінській діяльності в кожній педагогічній підсистемі.

На різних етапах дослідження здійснювався кількісний та якіс-

ний аналіз одержаних результатів, вносились необхідні корективи, уточнювались навчальні плани, обґрунтовувалась необхідність введення нових навчальних предметів, створення студій, клубів та інших об'єднань за інтересами гімназистів.

Зазначимо, що в ході дослідження ми стикалися з труднощами, що були пов'язані з відсутністю нормативно-правових та науково-методичних документів, довідкових матеріалів, які стосуються різних аспектів організації навчально-виховного і науково-методичного процесу в гімназії.

Проведене дослідження дало змогу сформулювати ряд постановочних питань і пропозицій:

- необхідно здійснювати наукову експертизу різних концепцій, моделей, навчальних планів і програм, що розробляються для альтернативних навчальних закладів; на їх базі доцільно створювати експериментальні майданчики для проведення дослідної роботи з участю наукових установ, вищих навчальних закладів різних рівнів акредитації, мікререгіональних та обласних інститутів післядипломної освіти вчителів;

- доцільно збільшити державні асигнування на науково-дослідну роботу з проблем управління навчально-виховним процесом у закладах різного типу;

- потребують наукового обґрунтування проблеми, пов'язані з реалізацією принципу наступності навчання випускників гімназій і ліцеїв у вищих навчальних закладах різних рівнів акредитації;

- слід вивчити питання щодо надання ліцеям та гімназіям статусу вищого навчального закладу першого рівня акредитації з правом видачі випускникам відповідних дипломів;

- необхідно внести зміни до штатного розкладу гімназій і ліцеїв;

- винятково важливе значення має розробка нормативно-правової бази діяльності альтернативних навчальних закладів.

Порушена в дисертації проблема надзвичайно багатогранна. Ми ставили собі за мету дослідити лише окремі її аспекти. Таким чином, в ході дослідження було визначено мету, завдання, принципи та закономірності функціонування гімназії як навчального закладу нового типу, що знайшли науково обгрунтоване підтвердження в експериментальній роботі. Подальшого дослідження, як нам видається, потребують специфіка внутрішньошкільного управління в альтернативних навчальних закладах різного типу; психолого-педагогічні засади управління навчальними закладами різного типу; порівняльно-педагогічне вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду управління навчальними закладами різного типу.

Основні положення роботи відображені у таких публікаціях дисертанта:

1. Гімназія як нова форма навчання. - Київ: Товариство "Знання" України, 1991. - 48 с. - /Сер.7, Педагогічна, № 9/.

2. У творчому пошуку // Гуманізація та гуманітаризація професійної освіти. - Київ, 1996. - С.143-144.

3. Зв'язок гімназії ім.Тараса Шевченка м.Києва із Францією // Початкова школа. - 1996. - № 1. - С.63.

4. Освіта: на шляхах перебудови // Радянська школа. - 1990. - № 9. - С.3-7.

5. Інтелігентність, мораль, ерудиція // Наука і суспільство. - 1990. - № 8. - С.74-76.

6. Горизонти дружби // Радянська школа. - 1985. - № 2. - С.62-65.

Chernysh A.P. Management of the educational process in gymnasium.

The thesis (manuscript) for attaining the scientific degree of Candidate of Pedagogical sciences. Speciality: 13.00.04 - professional education. Institute of Pedagogics and Psychology of Professional Education of Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, 1996.

Created by the author model of management of educational, scientific and methodical process in the new type of school - gymnasium, is theoretically substantiated and experimentally verified in the thesis. Pedagogical conditions of the raising of effectiveness of management of the work of gymnasium are defined. The methodical recommendations for managers and pedagogical personnel of gymnasium are worked out.

Черныш А.П. Управление учебно-воспитательным процессом в гимназии.

Диссертация в виде рукописи на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.04 - профессиональная педагогика: Институт педагогики и психологии профессионального образования Академии педагогических наук Украины, Киев, 1996.

В диссертации теоретически обоснована и экспериментально проверена созданная автором модель управления учебно-воспитательным и научно-методическим процессом в учебном заведении нового типа - гимназии. Определены педагогические условия повышения эффективности управления деятельностью гимназии. Разработаны методические рекомендации для руководителей и педагогических работников гимназий.

Ключові слова: гімназія; модель; педагогічні умови; ефективність управління; навчально-виховний і науково-методичний процес.

Підлясно до друку 19.02.1996 р. Об.І, 2. Формат 60x84 1/16.  
Друк офсетний. Тир. 100. Зам. ЗІ. Безкоштовно.

ДОД УДПУ ім. Драгоманова, Київ, Пирогова, 9.

AB 34.030