373
Д18

1522/—

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ім.М.Драгоманова

На правах рукопису

Д А Н И Л Е Н К О Лідія Іванівна

СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОЮ ШКОЛОЮ

13.00.01.-теорія і історія педагогіки

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

БІБЛІОТЕКА
УДПУ ім. М.П. Драгоманова

Київ -1994

НБ НПУ
імені М.П. Драгоманова
100310997

Дисертація є рукопис

Робота виконана в Українському державному педагогічному університеті ім.М.П.Драгоманова

Науковий керівник -кандидат педагогічних наук,доцент
Островерхова Надія Михайлівна

Офіційні опоненти- член кореспондент АПН України,
доктор педагогічних наук
Бондар Володимир Іванович
-кандидат педагогічних наук,
вчений секретар АПН України
Стадова Валентина Василівна

Провідна організація- Інститут педагогіки АПН України

Захист відбудеться 21 грудня 1994 року
на засіданні спеціалізованої вченої ради К 113.01.02
в Українському державному педагогічному університеті
ім. М.П. Драгоманова (252030, м.Київ, вул.Пирогова,9)

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Українського державного педагогічного університету
ім.М.П.Драгоманова

Автореферат розісланий "18" листопада 1994 р.
Вчений секретар спеціалізованої вченої ради
Л.В.Долинська

Загальна характеристика роботи

Актуальність дослідження. В нашій країні відбуваються кардинальні зміни в усіх галузях життя суспільства: політичній, економічній, соціальній. Загальноосвітня школа, як складова ланка народного господарства країни, не може стояти осторонь цих проблем. Вона виконує замовлення суспільства, тобто забезпечує формування інтелектуальної, творчої та ініціативної особистості, здатної жити і творити в принципово нових соціально-економічних умовах, забезпечити прогрес розвитку суспільства, вивести нашу країну на рівень світової цивілізації.

Загальноосвітня школа у багатогранній та складній системі зовнішніх і внутрішніх зв"язків виступає як складна, динамічна, соціальна система, якій притаманні всі характерні ознаки системи: наявність компонентів (педагогічний колектив, учнівський колектив, колектив допоміжних працівників, адміністративно-управлінський персонал); об"єктивний взаємозв"язок та взаємообумовленість між компонентами системи; зв"язок з оточуючим середовищем.

Виходячи з класичного визначення соціальних систем, правомірно стверджувати, що на діяльність школи в цілому і управлінську діяльність її керівників зокрема впливають як зовнішні, так і внутрішні умови оточуючого середовища.

Теорія соціально-економічного управління розроблена відомими вченими: В.Г. Афанасьєвим, Д.М. Гвішіані, І.Л. Бачилою, А.М. Омаровим, Г.Х. Поповим, Ю.А. Тихомировим та ін. Використання ідей та теоретичних положень соціального управління сприяло розвитку теорії управління освітою та школою (М.І. Кондаков, А.Д. Карнашов, Ю.А. Конаржевський, А.А. Орлов, М.С. Сунцов, В.П. Худомінський та ін.).

Плеяду українських учених-педагогів, які заклали основи теорії управління школою та розвинули її становлять: Г.С. Сю-

ворода, О.В.Сухомлинський, А.С.Макаренко, Є.С.Березняк, А.Д.Бондар, В.І.Бондар, Б.С.Кобзар, В.І.Маслов, Н.М.Островерхова, В.В.Сгадова, С.О.Сисоєва, М.В.Черпінский та ін.

В процесі дослідження з'ясовано, що взаємозв'язок соціально-педагогічних умов функціонування школи і управління нею недостатньо висвітлений в літературі. Крім того, вивчення та аналіз літератури дозволив нам уточнити поняття "ефективність управління загальноосвітньою школою".

Під ефективністю управління загальноосвітньою школою слід розуміти синтез оцінки результативності діяльності загальноосвітньої школи (рівень знань, умінь та навичок учнів, їх вихованості і розвитку) та оцінки ефективності управлінської діяльності керівника школи (оцінки управлінського процесу, тобто стану виконання керівником школи управлінських функцій, обов'язків, видів діяльності).

Аналізуючи літературу з проблеми підвищення ефективності управління школою, можна зробити висновки, що система соціально-педагогічних умов ефективного управління сучасною школою глибоко не вивчалася і не досліджувалася. Зрозуміло, що ряд специфічних умов, притаманних нашому суспільству в період його докорінної перебудови, і не могли бути об"єктом дослідження в минулому. Ця проблема повинна досліджуватись в ракурсі вимог сьогодення та перспективи розвитку української держави, освіти, школи, як її окремої галузі.

Все це обумовило вибір теми дослідження: "Соціально-педагогічні умови ефективного управління загальноосвітньою школою".

Об'єкт дослідження: діяльність загальноосвітніх шкіл в умовах їх реформування.

Предмет дослідження: управлінська діяльність керівників загальноосвітніх шкіл в системі модернізованих соціально-педагогічних умов їх функціонування.

Мета дослідження : визначити систему соціально-педагогічних умов, реалізація яких ефективно впливає на управління загальноосвітньою школою.

Гіпотеза: ефективність управління загальноосвітньою школою залежить: від стану реалізації соціально-педагогічних умов її функціонування; усвідомлення керівниками шкіл їх специфіки і ступеня впливу на діяльність всіх учасників навчально-виховного процесу; опанування методикою та механізмом реорганізації і коригування управління діяльністю педагогічного та учнівського колективів у відповідних соціально-педагогічних умовах.

Завдання дослідження :

1. Виявити, систематизувати та науково обґрунтувати соціально-педагогічні умови ефективного управління загальноосвітньою школою в період її реформування.

2. Модернізувати функції та зміст управлінської діяльності керівників шкіл в залежності від варіативності превалюючого впливу соціально-педагогічних умов на їх функціонування.

3. Розробити методичні рекомендації для вчителів та керівників шкіл щодо реалізації пріоритетних принципів реформування освіти та загальноосвітньої школи.

4. Розробити критерії і методику визначення ефективності управління загальноосвітньою школою.

Теоретичну основу дослідження становлять філософські, соціологічні та педагогічні ідеї і положення про об"єктивність взаємозв"язку освіти і школи з політичними, соціальними, економічними перетвореннями у суспільстві, системний підхід, як один із методологічних напрямів розвитку пізнання та процесів як цілісних соціально-педагогічних систем.

Методи дослідження. В процесі дослідження використовувався такий комплекс методів: теоретичний аналіз літератури, спостереження, самоспостереження, анкетування, тестування, інтерв"ювірування, бесіда, метод узагальнення незалежних характеристик, метод рейтингу, педагогічний консиліум, моделювання, констатуючий та формуючий експеримент, узагальнення передового педагогічного досвіду.

Наукова новизна дослідження : 1) виявлено та науково обґрунтовано оптимальні соціально-педагогічні умови, які об"єктивно існують і впливають на ефективність управління загальноосвітньою школою; дана їх класифікація: а) зовнішні; б) внутрішні; 2) розроблено: алгоритм технології оцінювання ефективності управління загальноосвітньою школою; нові функції управлінської діяльності керівників шкіл у відповідності до видозмінених соціально-педагогічних умов; критерії та характеристичні параметри соціально-педагогічних умов управлінської діяльності керівника школи, методика її оцінювання; 3) розроблено та апробовано: шляхи реалізації пріоритетних принципів та напрямів реформування навчально-виховного процесу та управління діяльністю школи; педагогічно доцільні варіанти реорганізації структури навчально-виховного процесу, моделі структури управління школою.

Теоретичне значення дослідження: 1) уточнені поняття "ефективність управління загальноосвітньою школою" та "ефек-

тивність управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи"; 2)розроблені теоретичні позиції щодо поняття "ефективність управлінської діяльності",як явища не абсолютного,а відносного,динамічного,яке залежить від соціально-педагогічних умов,характеристичних параметрів; 3)розроблено алгоритм застосування системного підходу до вибору об'єкта та суб'єкта управління,технології оцінки їх стану; 4)застосовано системний підхід до виявлення та класифікації соціально-педагогічних умов функціонування загальноосвітньої школи та управління нею; 5)розширена сфера застосування моделювання,як методу науково-педагогічного дослідження при вивченні та аналізі управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи;6)науково обгрунтовані педагогічно доцільні інваріанти структури навчально-виховного процесу в загальноосвітній школі на основі об'єктивних та суб'єктивних психолого-педагогічних факторів розвитку та навчальної підготовленості учнів;7)доведено та науково обгрунтовано,що модернізація функцій керівника загальноосвітньої школи є явищем важ...омірним.

Особистий внесок автора: визначена система соціально-педагогічних умов,реалізація яких ефективно впливає на управління загальноосвітньою школою;розроблені критерії та характеристичні параметри ефективності управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи,методика їх оцінювання.

Практичне значення дослідження полягає в тому,що розроблено,апробовано та впроваджено в роботу керівників шкіл рекомендації щодо шляхів реалізації принципів реформування загальноосвітньої школи і управління нею;методика вивчення стану модернізації управлінської діяльності керівників шко-

ли;критерії та методика оцінювання стану ефективності управлінської діяльності керівників загальноосвітніх шкіл,комп'ютерна програма для вивчення управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи.

Основні положення дослідження можуть бути використані керівниками шкіл, учителями, працівниками органів управління освітою, громадськими організаціями,керівниками підприємств.

На захист виносяться такі положення:

1. Система соціально-педагогічних умов,що впливають на ефективність управління загальноосвітньою школою.
2. Педагогічно доцільні варіанти моделей структури управління загальноосвітньою школою.
3. Модернізовані функції керівників загальноосвітніх шкіл.
4. Критерії та методика визначення ефективності управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи.
5. Демократичні засади управління загальноосвітньою школою.

Апробація результатів дослідження здійснювалася в загальноосвітніх школах м.Києва,Київської області та м.Славутича;у виступах та читанні спецкурсу "Основи педагогічного менеджменту" для студентів УДПУ ім.М.П.Драгоманова та спецкурсу "Діяльність керівника школи" для керівників шкіл і слухачів ФПІК органів народної освіти при УДПУ ім.М.П.Драгоманова (1991-1994 рр.).Розроблені в процесі дослідження рекомендації щодо виявлення соціально-педагогічних умов підвищення ефективності управління загальноосвітньою школою впроваджувались в школах м.Києва,м.Славутича,Київської області,зокрема:варіативні моделі управління школою,модернізовані функції керівників школи,критерії та методика визначення ефективності управління загальноосвітньою школою,

шляхи демократизації та гуманізації навчання і управління школою, умови формування демократичного стилю керівництва.

Результати дослідження використовувались при читанні лекційного курсу для студентів УДПУ ім.М.П.Драгоманова "Основи педагогічної творчості", читанні спецкурсу для керівників шкіл - слухачів ФПК органів народної освіти" Діяльність керівника школи в розвитку педагогічної творчості вчителів та потенціальних можливостей учнів", на семінарських та практичних заняттях із студентами та керівними кадрами органів народної освіти.

Основні положення, розроблені в процесі дослідження, висвітлено в семи публікаціях.

Вірогідність результатів дослідження забезпечена науково-теоретичним обґрунтуванням впливу об"єктивно існуючого комплексу соціально-педагогічних умов на ефективність управління загальноосвітньою школою; використанням методик випадкової вибірки об"єктів дослідження; широкою географією експериментальних шкіл; адекватністю методів дослідження об"єкту, предмету, меті та завданням дослідження; підтверджена результатами порівняльного аналізу ефективності управлінської діяльності керівників експериментальних та контрольних шкіл.

Структура дисертації. Дисертація складається: із вступу, двох глав, заключення, списку використаної літератури.

Основний зміст дисертації.

У вступі обґрунтовано актуальність проблеми, визначено мету, об'єкт, предмет, завдання, гіпотезу дослідження, сформульовані завдання і положення, які виносяться на захист, розкриваються методологічні основи та теоретичне значення

дослідження, наукова новизна, вірогідність, практичне значення отриманих результатів, методи дослідження.

В першій главі "Проблема ефективності управління загальноосвітньою школою в теорії і практиці" проаналізовано вітчизняну та зарубіжну літературу з проблеми; уточнено поняття "ефективності управління загальноосвітньою школою", як синтезу оцінки кінцевого результату її діяльності та оцінки управлінської діяльності керівників школи; використано інваріантні підходи до оцінки управлінської діяльності керівника школи (системно-комплексний, функціональний, діяльнісний, аспектний, фрагментний), розкрита їх суть; розроблено деякі теоретичні висновки про ефективність управління школою: ефективність управління соціальними системами, в тому числі загальноосвітньою школою, є не абсолютним, а відносним явищем, що обумовлюється специфікою системи, метою та завданнями функціонування системи на певному етапі її розвитку; ефективності управління загальноосвітньою школою притаманний динаміам, обумовлений змінами критеріїв та характеристичних параметрів її оцінки; правомірність використання різних науково-обгрунтованих підходів до оцінки ефективності управління загальноосвітньою школою в залежності від специфіки об"єкта управління, його мети та завдань.

Відповідне місце в першій главі відведено вивченню та аналізу сучасних умов функціонування загальноосвітньої школи: А) політичні: національна революція; зміна типу держави та політичного режиму; визначення нової ролі, мети та функцій держави; характер організації державної влади та її правової основи; участь у міжнародному співтоваристві; збереження громадського спокою і порядку; створення ефективної законодавчої, виконавчої

і судової влади;української армії;відродження української нації;збереження територіальної цілісності;гарантування багатопартійності,свободи слова,думки;стабілізація політичного стану та укріплення престижу української незалежної держави.

Б)економічні:введення нового госпрозрахункового механізму господарювання;розподіл державного майна та його приватизація;формування ринкових відносин у всіх сферах життя суспільства;збереження економічного середовища;стрімке падіння обсягу промислового виробництва,ріст цін,інфляція,безробіття;руйнування системи економічного управління;розвал банківської та кредитно-фінансової системи;криза податкової політики і системи;слабкість митної системи та державного кордону України;енергетична криза.

В)соціальні:відсутність умов задоволення фізичних,культурних,духовних потреб людини,які б сприяли реалізації її інтересів,прав та обов"язків,можливостей впливу на суспільство;тенденція зубожіння народу країни;незахищеність економічних інтересів громадян;наявність об"єктивних умов соціального вибуху та гострої конфронтації між населенням та державною владою;розшарування суспільства на класи бідних та багатих;формування середнього класу;втрата почуття соціальної солідарності та відповідальності громадян країни;відсутність оптимального морально-психологічного клімату у стосунках.

Г)педагогічні:прийняття ряду законів та державних актів про освіту;модернізація структури,змісту та завдань управління освітою;визначення стратегічних завдань,пріоритетних напрямків та шляхів реформування загальної середньої освіти;демократизація і гуманізація діяльності загальноосвітньої школи та управління нею.

В процесі дослідження вивчався стан ефективності управлінської діяльності керівників шкіл у відповідності до сучасних соціально-педагогічних умов їх функціонування.

Результати констатуючого експерименту свідчать про те, що керівники та інші працівники шкіл не мають системних знань про видозмінені соціально-економічні умови в країні та соціально-педагогічні умови функціонування школи; не досить чітко визначають їх характер та ступінь впливу на діяльність школи; не вої відрізняють об'єктивні та суб'єктивні умови управління школою; не вміють визначити домінуючий вплив тієї чи іншої умови на ефективність управління школою; неповною мірою і неінтенсивно використовують перевагу нових, видозмінених умов управління школою з метою підвищення його ефективності.

Встановлено також, що процес демократизації та гуманізації гальмують ряд причин, до яких відносяться: невисокий рівень управлінської діяльності; панування автократичного стилю керівництва; непідготовленість учителів та учнів до активної участі в управлінні школою; некомпетентність переважної більшості освітян в питаннях демократизації та гуманізації; шляхи їх впровадження.

В другій главі дисертації "Система соціально-педагогічних умов ефективного управління загальноосвітньою школою" дано перш за все визначення соціально-педагогічних умов.

Соціально-педагогічні умови слід розглядати як синтез трансформованих в педагогічне середовище політичних та економічних процесів, які відбуваються у суспільстві. Характерною їх ознакою є прямий та зворотній вплив на соціальну сферу суспільства, яка, в свою чергу, обумовлює зміни педагогічних умов.

Вивчення та аналіз взаємозв"язку політичних, економічних, соціальних та педагогічних процесів, які відбуваються на сучасному етапі в нашій країні, дозволив визначити умови, які впливають на ефективність управління загальноосвітньою школою. Вони поділені нами на дві групи: зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх віднесені ті соціально-педагогічні умови, які існують незалежно від об"єкта та суб"єкта управління, і обумовлені переважно політичними та соціально-економічними процесами, що відбуваються в суспільстві: зміна державної політики в області освіти; зміна стратегічної мети та завдань освіти і виховання молоді; визначення пріоритетних напрямів реформування системи освіти суверенної держави Україна; модернізація змісту освіти та виховання; розширення та оновлення мережі навчальних закладів, відкриття їх нових типів; реформування управління системою освіти; удосконалення системи підготовки та перепідготовки педагогічних кадрів; раціоналізація системи фінансового та матеріально-технічного забезпечення освіти; інтеграція зусиль соціальних інститутів та громадських організацій у розв"язанні проблем освіти та виховання.

До другої групи віднесені внутрішні соціально-педагогічні умови управління загальноосвітньою школою - це трансформовані зовнішні умови в конкретне педагогічне середовище, які значною мірою детермінуються його специфікою: раціональність постановки мети та завдань освіти і виховання учнів загальноосвітньої школи; визначення пріоритетних принципів навчально-виховної роботи та шляхів їх реалізації; модернізація змісту та структури навчально-виховного процесу в загаль-

ноосвітній школі;реформування управління загальноосвітньою школою;зміна соціально-економічного статусу загальноосвітньої школи;зміна правового статусу загальноосвітньої школи; реорганізація фінансово-господарської діяльності загальноосвітньої школи;оновлення функцій керівника школи та вимог до його особистості.

Кожна з цих умов специфічна,має свої компоненти та характеристичні параметри.В процесі дослідження проблеми ми виходили з того,що всі вони взаємопов"язані між собою і що ефективність її впливу на управління школою забезпечується лише системністю їх реалізації без диференціації питомої ваги та значимості кожної з визначених умов.

Відмінність характерних ознак соціально-педагогічних умов обумовлює варіантність моделей структури управління загальноосвітньою школою.В процесі дослідження розроблено,обґрунтовано та апробовано вісім моделей структури управління з урахуванням таких соціально-педагогічних умов:особливості регіону(сільський,міський);містськість школи(кількість учнів та класів);форма власності(державна,приватна);стиль управління(адміністративний,колегіальний);форма управління(лінійна, функціональна,лінійно-штабна,лінійно-функціональна).

Характерними ознаками лінійних організаційних структур управління є:єдність підпорядкованості,відповідальність керівників за кінцеві результати діяльності різних підрозділів,ступеневість управління,забезпечення оптимального співвідношення між централізацією та децентралізацією,оптимізація кількості підлеглих у одного керівника,врахування громадських форм управління.

Функціональна організаційна структура управління забез-

печує підвищення рівня спеціалізованого керівництва. При цьому кожна нижче стояча ланка отримує вказівки від декількох керівних ланок. Основні її принципи-це: охоплення відповідними ланками всіх функцій управління; організація всіх функціональних підрозділів повинна відповідати меті та змісту діяльності об'єкта управління; необхідність чіткої диференціації функцій окремих підрозділів, яка б виключала дублювання, паралелізм, співпадання видів управлінської діяльності; кожна ланка цієї структури (спеціаліст, який її очолює) повинна нести відповідальність не тільки за стан виконання своїх функцій та уповноважень, але й за кінцевий результат-якість виконаної роботи.

Лінійно-штабна організаційна форма управління-це різновид лінійної структури. Суть її полягає в тому, що при керівникові школи створюється штаб спеціалістів в найважливіших проблем. управління. Його завдання полягає у підготовці пропозицій керівникові для прийняття управлінського рішення. Штаб виступає в ролі радника, немає юридичних прав та повноважень.

Лінійно-функціональна структура управління поєднує в собі переваги лінійної та функціональної. За цих умов на кожному рівні управління створюються спеціалізовані підрозділи, які мають певні права по відношенню до підлеглих. Функції керівника при цьому зводяться до координації діяльності функціональних підрозділів.

Вагому питому вагу в другій главі дисертації займають пріоритетні принципи реформування освіти та шляхи їх реалізації в управлінні навчально-виховним процесом.

Висвітлені методичні рекомендації учителям та керівникам шкіл щодо реалізації та здійснення контролю за їх станом таких принципів реформування освіти як демократизація, гумані-

зація, гуманітаризація, диференціація, інтеграція, національне спрямування навчання, впровадження нових технологій навчання.

В процесі експерименту встановлено, що ефективність реалізації пріоритетних принципів навчання забезпечується за таких умов: усвідомлення керівниками та вчителями школи необхідності їх впровадження в практичній діяльності; знання суті кожного з пріоритетних принципів та шляхів їх реалізації в процесі навчання; творчого підходу до реалізації пріоритетних принципів діяльності кожним працівником школи, удосконалення змісту та пошуку нових шляхів їх впровадження.

З метою подолання одноманітності та уніфікації діяльності загальноосвітніх шкіл розроблені, науково обґрунтовані та апробовані можливі і педагогічно доцільні варіанти реорганізації структури навчально-виховного процесу, розробка яких основана на таких умовах: врахування рівня навчальної підготовленості учнів, розвитку нахилів та інтересів, професійної спрямованості, модифікації тривалості уроку (див.: табл.1).

Раціональна реорганізація структури навчально-виховного процесу в загальноосвітній школі на основі врахування психолого-педагогічних умов його здійснення сприяє поліпшенню якості знань, умінь та навичок учнів, підвищенню рівня їх працездатності, збереженню здоров'я.

Роль директора школи полягає у виборі оптимального варіанту структури навчально-виховного процесу з урахуванням особливостей її діяльності; систематичному удосконаленні будь-якого варіанту; аналітичному підході до його оцінки; уміння реалізувати позитивні сторони впровадження варіанту структури; по можливості усунути його негативні сторони.

ПЕДАГОГІЧНО ДОЦІЛЬНІ ВАРІАНТИ ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНО- ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ

Таблиця N1

Вікові групи учнів	Ступені навчання	ВАРІАНТИ СТРУКТУРИ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ				Модифікація тривалості уроку
		за рівнем навчальної підготовленості	за рівнем розвитку учнів	за нахилами та інтересами учнів	за професійним спрямуванням учнів	
1	2	3	4	5	6	7
1	1-4кл.	а)класи з прискореним темпом навчання; б)класи вікової норми; в)класи підвищеної педагогічної уваги	диференційована позакласна робота	спеціалізовані класи (іноземна мова, естетика, ритміка, танці)	-	а)45хв. б)30хв. в)40хв.
2	5-7 кл.	класи, що навчаються за різними навчальними програмами	-групова диференціація на уроці; -позакласна диференційована робота	класи з поглибленим вивченням окремих навчальних предметів	а)профільні класи, що навчаються за Міністерськими програмами; б)профільні класи, що навчаються за інноваційними навч. програмами	а)45хв. б)30хв. в)40хв.
3.	8-9кл.	а)класи з поглибленим вивченням окремих предметів б)класи вікової норми	групова диференціація на уроці	класи з поглибленим вивченням окремих навчальних предметів	а)профільні кл. що навчаються за Міністерськ. навчальними програмами; б)профільні кл. що навч. за інноваційними навчальними програм.	а)45хв. б)30хв. в)40 хв.
4.	10-11кл.	-"-	-"-	класи з поглибленим вивченням окремих навч.предм.	профільні класи	а)45хв. б)30хв. в)40хв.

В другій главі дисертації висвітлюються критерії та методика оцінювання ефективності управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи.

Методика оцінювання стану реалізації внутрішніх соціально-педагогічних умов управління загальноосвітньої школи включає чотири етапи: перший-оцінюється стан реалізації характеристичних параметрів відповідного компоненту відповідної умови; другий-оцінюється стан реалізації певного компоненту певної умови; третій-оцінюється стан реалізації відповідної умови; четвертий-оцінюється стан реалізації всіх соціально-педагогічних умов в комплексі і в залежності від цього визначається (у відповідності до розроблених критеріїв) ефективність управлінської діяльності керівників загальноосвітніх шкіл.

Система оцінювання характеристичних параметрів бальна: "0"-відповідний параметр не реалізується; "1"-реалізується посередньо; "2"-реалізується добре.

Для зручності обчислень та систематизації оцінок, використання машинної техніки, зокрема комп'ютера, розроблена та апробована "Карта оцінювання характеристичних параметрів компоненту", в якій перераховані номери характеристичних параметрів (в першій графі карти позначені номери по порядку), в другій графі-переліковуються характеристичні параметри, в третій-ставляться оцінки в балах. Для кожного компоненту відповідної умови обчислюється коефіцієнт реалізації його характеристичних параметрів, тобто середнє арифметичне оціночних балів. Позначається цей коефіцієнт буквою "К" в відповідними двозначними індексами, де перша цифра вказує на номер умови, а друга-номер компоненту цієї умови.

Наприклад, К1.1 -це коефіцієнт стану реалізації першого компоненту першої умови. Наприклад, К1.1.-0,7-це означає, що характеристичні параметри першого компоненту першої умови реалізуються на 70%.

Середня арифметична величина К1.1.;К1.2.;...К1.п. визначає коефіцієнт, що характеризує стан реалізації першої умови і позначається Ку1, Ку2,...Куп.

Середня арифметична коефіцієнтів реалізації кожної із умов буде величиною, що вказує на ефективність управління загальноосвітньою школою:

$$\text{Коеф.у.} = \frac{\sum_{n=1}^{8} \text{Ку.п.}}{8}.$$

Критерії оцінки ефективності управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи такі:

1. Якщо К < 0,5 -низький (незадовільний) рівень ефективності управління школою.

2. Якщо 0,5 ≤ К < 0,75 -середній (задовільний) рівень ефективності управління школою.

3. Якщо 0,75 ≤ К < 1,0 -високий (добрий) рівень ефективності управління школою.

Результати експериментальної перевірки критеріїв та методики оцінювання ефективності управлінської діяльності керівників загальноосвітніх шкіл подані в таблиці (див.: табл.2).

Комплексна оцінка стану реалізації соціально-педагогічних умов в процесі управління загальноосвітніми школами свідчить про ефективність впровадження теоретичних та методичних рекомендацій, які розроблені в процесі дослідження.

Так, якщо коефіцієнт ефективності управлінської діяльності керівників шкіл (Коеф.у.) до експерименту становив

Р Е З У Л Ь Т А Т И

оцінки ефективності управлінської діяльності керівників експериментальних загальноосвітніх шк:

Таблиця N 2

У 1.	У 2.	У 3.	У 4.	У 5.	У 6.	У 7.	У 8.
К1.1.-0,89	К2.1.-0,83	К3.1.-0,75	К4.1.-0,62	К5.1.-0,85	К6.1.-0,71	К7.1.-0,82	К8.1.-0,85
К1.2.-0,94	К2.2.-0,62	К3.2.-0,55	К4.2.-0,66	К5.2.-0,77	К6.2.-0,52	К7.2.-0,64	К8.2.-0,70
	К2.3.-0,85	К3.3.-0,92	К4.3.-0,56	К5.3.-0,55	К6.3.-0,57	К7.3.-0,83	К8.3.-0,75
	К2.4.-0,80		К4.4.-0,83	К5.4.-0,62	К6.4.-0,54		
	К2.5.-0,84		К4.5.-0,70	К5.5.-0,78	К6.5.-0,42		
	К2.6.-0,83			К5.6.-0,62	К6.6.-0,83		
	К2.7.-0,62			К5.7.-0,55			
	К2.8.-0,87						
К1с.а.-0,91	К2с.а.-0,78	К3с.а.-0,74	К4с.а.-0,67	К5с.а.-0,68	К6с.а.-0,59	К7с.а.-0,76	К8с.а.-0,77

$$\text{Коеф.у.} = \frac{\sum_{i=1}^{8} K_{y.n.}}{8} = 0,76$$

0,53,то після експерименту К еф.у.=0,76,в тому числі 21% експериментальних шкіл досягли високого рівня ефективності управління : 0,76<К еф.у.<0,95.

В контрольних школах цей коефіцієнт дорівнює 0,48.

Критерії та методика оцінювання ефективності управлінської діяльності керівників загальноосвітніх шкіл можуть використовуватись як працівниками органів управління освітою,так і учасниками навчально-виховного процесу,а тому школі керівниками шкіл для самооцінки своєї діяльності.

В заключенні узагальнюються результати дослідження, які підтверджують висунуту нами гіпотезу,формулюються висновки:

1.Виявлені,науково обґрунтовані та класифіковані соціально-педагогічні умови управління загальноосвітньою школою в період її реформування (зовнішні та внутрішні).

2.З'ясовані поняття "ефективність управління школою" та "ефективність управлінської діяльності" керівників загальноосвітньої школи.

"Ефективність управління" школою включає як оцінку кінцевого результату її діяльності,так і оцінку управлінської діяльності керівників школи".

"Ефективність управлінської діяльності"-це оцінка самого процесу,тобто стану виконання керівниками школи управлінських функцій,обов'язків,видів діяльності.

3. Розроблені шляхи реалізації соціально-педагогічних умов ефективного управління загальноосвітньою школою (модернізація змісту управління,модифікація структури управління, реорганізація навчально-виховного процесу, критерії та методика оцінювання ефективності управлінської діяльності керівників загальноосвітніх шкіл).

До модернізації змісту управління загальноосвітньої школи відносяться: оновлені функції директора школи на сучасному етапі (прогностична, консультативна, представницька, менеджерська, політико-дипломатична); видозміна традиційних функцій керівника школи, зокрема організаторської та контролюючої.

Прогностична функція директора школи включає в себе уміння передбачати перспективу розвитку школи, прогнозувати результативність її діяльності, виділяти в педагогічних процесах основне, істотне.

Консультативна функція директора сучасної школи полягає в тому, що будь-який її працівник може проконсультуватися у нього в будь-якого питання (політичного, правового, науково-педагогічного, методичного тощо).

Представницька функція директора школи полягає в умінні представляти школу, педагогічний колектив, групу вчителів чи окремого вчителя, будь-якого працівника школи на всіх рівнях, включаючи і міжнародний.

Менеджерська функція передбачає посилену увагу директора школи до керівництва педагогічним колективом: раціональне розміщення кадрів; організація їх діяльності; створення умов для праці; забезпечення зв'язку з зовнішнім середовищем; забезпечення соціальної та правової захищеності працівників школи, умов для поліпшення здоров'я, координація зусиль працівників школи в навчально-виховному процесі тощо.

Політико-дипломатична функція директора сучасної школи полягає у правильному розумінні, роз'ясненні та втіленні в життя зовнішньої та внутрішньої політики нашої держави; відродженні національної історії, культури, формуванні національної свідомості тощо.

Модифікація структури управління передбачав доцільність вибору керівником школи тієї чи іншої моделі з урахуванням специфічних соціально-педагогічних умов її функціонування: особливості регіону, містськість школи, форма власності, стиль управління, форми управління.

Реорганізація структури навчально-виховного процесу включав в себе педагогічно доцільні її варіанти: за нахилами учнів, їх здібностями, професійними навичками, за рівнем підготовленості та інтелектом.

Розроблені критерії і методика оцінювання управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи надають можливість встановити ефективність управлінської діяльності вцілому і її окремих аспектів зокрема та виявити вузькі місця управлінської діяльності керівника школи.

На наш погляд даним дослідженням проблеми виявлення умов та шляхів підвищення ефективності управління загальноосвітньою школою не вичерпане. Не викликає сумніву необхідність дослідження інших умов функціонування загальноосвітньої школи та управління її діяльністю. Потребують також удосконалення критерії та методика оцінювання ефективності управлінської діяльності керівників загальноосвітніх шкіл.

Основний вміст дисертації опубліковний в таких працях:

1. Даниленко Л.І., Островерхова Н.М. Модернізація управління загальноосвітньою школою. Науково-теоретичне обгрунтування та методичні рекомендації. -К.: Укргеоінформ, 1994. -С.140.

2. Даниленко Л.І., Островерхова Н.М. Пріоритетні принципи навчання в сучасній загальноосвітній школі. -К.: Укргеоінформ, 1994. -С.49.

3.Гладченко Є.М.,Даниленко Л.І.,Островерхова Н.М. Реорганізація структури навчально-виховного процесу в загальноосвітній школи.К.:Укргеоінформ.1994.С.40.

4.Даниленко Л.І.Дослідження критеріїв ефективного управління школою.Наукові записки.Матеріали звітно-наукової конференції викладачів УДПУ ім.М.П.Драгоманова за 1992р.-К.,1993.-С.23-25.

5.Даниленко Л.І.Демократизація управління загальноосвітньою школою-одна з умов модернізації її структури.Тези всеукраїнської наукової конференції.-К.,5-7.10.1993.Міністерство освіти України,Інститут системних досліджень,КДПІ імені М.П.Драгоманова.Актуальні проблеми підготовки педагогічних кадрів до творчої професійної діяльності.-С.41.

6. Даниленко Л.І.,Сисоєва С.О.Навчально-тематичний план і програма курсу для слухачів та викладачів ФПІК.Діяльність керівника школи в розвитку педагогічної творчості вчителів та потенціальних можливостей учнів.-К.КДПІ,1992.-17с.

7.Даниленко Л.І.Розвиток та формування самостійності студентів.Всеукраїнська науково-практична конференція.-м.Полтава.Полтавський педінтитут,1992. С.21.

Аннотация

Даниленко Л.И."Социально-педагогические условия эффективного управления общеобразовательной школой"./Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогичеоких наук по специальности 13.00.01-теория и история педагогики.УДПУ им.М.П.Драгоманова.-Киев,-1994.

В диссертации дана характеристика и классификация социально-педагогических условий функционирования школы в период ее реформирования;модели структуры управления школой(линей-

ная, линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная), с помощью которых можно определить и варьировать коммуникативной нагрузкой членов административно-управленческого звена школы; модернизированы функции руководителя школы и требования к ее личности; пути реализации приоритетных структур учебно-воспитательного процесса; критерии и методика оценивания эффективности управленческой деятельности руководителей школ.

Annotation

Danilenko L.I."The social and pedagogical conditions for effective management by school providing general education" /The manusoript of the thasis for conferment of Pedagogical Master's degree.13.00.01-theory and histori of pedagogics. M.P.Dragomanov USPU.-Kiev,-1994.

This thesis describes and.classifies the social and pedagogical conditions for the function of school during its refofmation, introduces models of the struoture of management by school/namely:linear, linear and staff, functional, linear and functional/, the latters help to determine and to vary the comunicative amount of work to be done for school administrative and management personnel. In this study the leader's functions and demands to leader's individual, the roads of realization of taking the first place structures of teaching and educational process were modernized. The candidate for a degree has worked out estimated criteria and estimated methods of the effectiveness of management activities of school heads.

Ключові слова: управління школою, ефективність управління школою, ефективність управлінської діяльності керівника школи.

Підписано до друку 17.11.1994 р.Об.І.2.Формат 60х84 1/16.
Друк офсетний.Тир.100 прим.Зам.308.Безплатно.
ДОД УДПУ ім.Драгоманова,Київ,Пирогова,9.