

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені М. П. ДРАГОМАНОВА**

Онищук Людмила Анатоліївна

УДК 371.113: 331.101.4

**ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ГУМАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ
ЗАГАЛЬНООСВІТНІМИ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ І-ІІ
СТУПЕНІВ**

13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора педагогічних наук

Київ – 2006

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Інституті педагогіки і психології професійної освіти АПН України

Науковий консультант: доктор педагогічних наук, професор,
академік АПН України,

Гончаренко Семен Устимович,

Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН
України, головний спеціаліст відділу дидактики професійної
освіти

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор, академік АПН України,

Кузь Володимир Григорович,

Уманський державний педагогічний університет імені
П.Тичини, професор кафедри дошкільної педагогіки
доктор педагогічних наук, професор,

Олійник Віктор Васильович,

Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти
АПН України, ректор

доктор психологічних наук, професор,

Карамушка Людмила Миколаївна,

Інститут психології імені Г.С. Костюка, завідувач лабораторії
організаційної психології.

Провідна установа: Житомирський державний університет імені І.Франка, кафедра
педагогіки, Міністерство освіти і науки України, м. Житомир.

Захист відбудеться “ 16 ” лютого 2006 року о 14 год. на засіданні спеціалізованої
вченої ради Д 26.053.01 у Національному педагогічному університеті імені М.П.
Драгоманова, 01601 м. Київ, вул. Пирогова, 9.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного педагогічного
університету імені М.П. Драгоманова, 01601 м. Київ, вул. Пирогова, 9.

Автореферат розісланий “ 5 ” січня 2006 р.

Вчений секретар спеціалізованої вченої ради

О.Г. Ярошенко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність і ступінь розробленості проблеми. Формування загальнолюдських ціннісних орієнтацій і гуманістичного мислення – історично зумовлена необхідність перебудови системи освіти в Україні. Вона орієнтується на гуманістичну мету – гармонійний розвиток особистості та оновлення багатьох сфер її життєдіяльності і залежать від ефективної реалізації такої форми соціально-педагогічної діяльності, як управління освітньою галуззю.

Соціально-педагогічний аспект заявленої проблеми актуалізують: нова парадигма розвитку людства, відповідно до якої людина визнана найвищою цінністю, а положення про її добробут є основним критерієм оцінки суспільних відносин; логіка гуманного розвитку управління галуззю освіти, що вимагає пошуку його оптимальної моделі та орієнтує управлінців різних рівнів на зміцнення й утвердження головних феноменів гуманізму – загальнолюдських норм моралі і гуманних взаємин між учасниками навчально-виховного процесу.

У цьому контексті проблема гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами переходить у сферу пріоритетних державних інтересів, сутність яких зафіксована у Конституції України, Державній національній програмі “Освіта (Україна XXI століття)”, Національній доктрині розвитку освіти в Україні, Законах України “Про освіту”, “Про загальну середню освіту”, і потребує невідкладного розв’язання.

Аналіз діяльності загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів показав, що внутрішньошкільне управління визначає фактори впливу на якість шкільної освіти, забезпечує установі відкритість, тісний взаємозв’язок із соціальним середовищем, ураховує освітні запити різних верств населення, сприяє гуманізації управління освітньою галуззю. Водночас, управлінська культура керівників загальноосвітніх навчальних закладів нерідко не співвідноситься з новими вимогами школи, яка оновлюється на принципах розвитку, відкритості, диференціації, демократії та гуманізму; не забезпечує ефективність і динамічність педагогічної системи, яка, перебуваючи в рамках старих організаційних форм, не може подолати розрив між її декларативними цілями і реальним станом справ.

Наявність цих і виникнення нових суперечностей в управлінні освітньою галуззю значною мірою спричинені недосконалістю системи підготовки і перепідготовки управлінських кадрів, механізму відбору майбутніх управлінців до школи резерву. У зв’язку з цим на фоні широкомасштабних і локальних змін, що відбуваються у системі

освіти, практика управлінської діяльності керівників шкіл потребує вивчення і теоретичного обґрунтування.

Вагомий внесок у розвиток теорії і методології управління освітньою галуззю на різних рівнях його здійснення зроблено вченими і практиками, зокрема: основи управління соціальними процесами розробляли В.Афанасьєв, А.Берг, Д.Гвішиані та ін.; загальні основи управління освітою досліджували Є.Березняк, М.Кондаков, О.Орлов, М.Сунцов, П.Худоминський та ін.; управлінню навчально-виховним процесом та організації діяльності органів управління присвячено праці А.Бубнова, М.Корфа, Н.Крупської, А.Луначарського, К.Ушинського, С.Шацького та ін.; проблеми внутрішньошкільного управління вивчали Ю.Конаржевський, М.Поташник, М.Сметанський, М.Черпінський, Р.Шакуров, Т.Шамова та ін.; питання, пов'язані з управлінням навчально-виховними закладами, висвітлені в дослідженнях В.Бондаря, Л.Даниленко, Г.Єльнікової, І.Жерносека, В.Зоц, Л.Карамушки, Б.Кобзаря, М.Легкого, В.Маслова, В.Олійника, Н.Островерхової, С.Сисоєвої. Гуманістичні тенденції становлення й розвитку управління загальноосвітніми навчальними закладами закладено в особистісно орієнтованій концепції розвитку освіти (Г.Балл, І.Бех, С.Гончаренко, І.Зязюн, В.Кремень, В.Кузь, Ю.Мальований, О.Савченко та ін.); в концепції гуманітаризації освіти (С.Гончаренко, Ю.Мальований); у працях, присвячених формуванню гуманістичних рис особистості у вищій школі (В.Бондар, В.Мадзігон, О.Мороз, Н.Ничкало, М.Ярмаченко та ін.); в працях зарубіжних учених (І.Казимірска, М.Вудкок, Д.Френсис, К.Лейтвуд, Д.Монтгомери, Т.Пітерс, Р.Ватерман та ін.).

Об'єктом дисертаційних досліджень останніх років були такі проблеми галузевого управління, як: формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти (Б.Жебровський); методологічний аспект управління загальноосвітнім навчальним закладом (М.Кириченко); управління малокомплектними початковими школами різної структури (В.Мелешко); організаційно-педагогічні засади управління загальноосвітніми навчальними закладами приватної форми власності (Т.Цуканова); система управління виховною роботою зі школярами в регіоні (С.Шевченко); вплив комунікативних особливостей жінки-керівника закладу освіти на ефективність її управлінської діяльності (Я.Шакурко); соціально-педагогічні умови вдосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі мистецтва і культури (Л.Троєльнікова); проблема внутрішньошкільного управління у вітчизняній педагогіці 20-30 років ХХ століття (О.Шевченко); система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів

до управлінської діяльності (Г.Тимошко); державне управління якістю середньої освіти (Т.Лукіна); теоретико-методичні засади управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах (Л.Даниленко).

Незважаючи на наявність значної кількості психолого-педагогічних досліджень, проблема гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами, від розв'язання якої залежить подолання суперечностей між вимогами органів державної і виконавчої влади до управління освітньою галуззю та недостатньою ефективністю управлінської практики, ще не стала об'єктом окремого дослідження. Враховуючи актуальність і недостатню розробленість цієї проблеми, темою дисертаційного дослідження було обрано: **“Теоретичні і методичні основи гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів”**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційного дослідження є складовою частиною проблеми, що досліджується відділом теорії і практики педагогічної майстерності Інституту педагогіки і психології професійної освіти АПН України “Діагностика і розвиток педагогічної майстерності у професійних навчальних закладах” (реєстраційний № РК 0104U000693); лабораторією сільської школи “Організаційно-педагогічні засади функціонування 12-річної школи в сільській місцевості” (реєстраційний № 0103U000366) Інституту педагогіки АПН України. Тема дисертаційної роботи затверджена вченою радою Інституту педагогіки і психології професійної освіти АПН України, (протокол № 2 від 28.02.2002 р.) та погоджено в Раді з координації наукових досліджень у галузі педагогіки та психології в Україні (протокол № 3 від 27.03.2002 р.).

Об'єкт дослідження – процес управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

Предмет дослідження – гуманізація внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

Мета дослідження полягає у розробці методологічно обґрунтованої та експериментально апробованої системи управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу, спрямованої на гуманізацію управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

Гіпотеза дослідження. Внутрішньошкільне управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів можна гуманізувати за умови впровадження системи управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу, як ефективного способу

спільної діяльності, за якого максимально осмислюються і враховуються на практиці точка зору і позиції сторін, які беруть участь у прийнятті управлінських рішень, що забезпечує гуманізацію організаційної культури закладу освіти, відносин у педагогічному колективі, навчально-виховного процесу.

Концептуальні ідеї дослідження гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів ґрунтуються на таких положеннях:

Упровадження у старшу школу профільного навчання викличе досить помітний перерозподіл кількісного показника наявності загальноосвітніх навчальних закладів I-III ступенів на користь початкової та основної шкіл.

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів залежить від соціальних і психолого-педагогічних чинників, що детермінують переосмислення цілей освіти загалом і управлінської діяльності зокрема.

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів уповільнюється внаслідок того, що "... адміністративно-командна система управління за радянських часів зуміла виховати і таких керівників шкіл, які не вірять у побудову нової загальноосвітньої школи, в організацію навчально-виховного процесу на засадах гуманізму і демократії" (В. Бегей); "...наше сприйняття ідеї гуманізму, а особливо її розвитку в сучасному світі є недостатнім... . Світ сприймає гуманізм більш різнопланово, аніж ми звикли про це думати..." (Т.Тхоржевська); "... сильні традиції декларативного, лозунгового, а нерідко і спекулятивного гуманізму є непростим навіть у теорії, а що вже говорити про практику, де постійно відображаються результати соціально орієнтованого авторитарного виховання і жорстко регламентованого (навіть у модифікаціях, що розвиваються) навчання" (І.Зязюн).

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів як суперечливий і досить нерівномірний процес підвищує попит на гуманні якості особистості, є ефективним засобом формування нового соціального досвіду громадян України через подолання негативного впливу кризових ситуацій на суспільні відносини і взаємини людей. У загальноосвітніх навчальних закладах цей процес базується на принципах рівності і партнерства, на суб'єкт-суб'єктній взаємодії учасників навчально-виховного процесу.

У контексті дослідження заявленої проблеми гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів розглядається як гармонійне поєднання суспільних і особистісних цілей діяльності суб'єктів навчально-виховного

процесу, яка є відображенням загальнолюдських ціннісних орієнтацій, мотивів діяльності та індивідуальних відмінностей.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати стан розробки проблеми гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами у філософській, психолого-педагогічній і методичній літературі.

2. Визначити особливості гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

3. Розробити та методологічно обґрунтувати систему управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу.

4. Експериментально перевірити функціональну придатність розробленої системи у процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

5. Створити та теоретично обґрунтувати модель готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів в умовах гуманізації освіти.

6. Розробити методiku визначення ефективності впровадження теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

7. Розробити науково-методичне забезпечення процесу гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

Методологічною основою дослідження є положення філософії, педагогіки, психології про загальні закони розвитку суспільства; сутність особистості, детермінованість поведінки суб'єктів навчально-виховного процесу зовнішніми і внутрішніми факторами.

Загальну методологію дослідження гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів становлять: аксіологічний підхід, відповідно до якого людина розглядається як найвища цінність суспільства і мета суспільного розвитку; ідеї філософії освіти - інтегративної галузі наукових знань, що дає цілісне уявлення про сутність загальних освітньо-виховних проблем.

Теоретичною основою дослідження є наукові основи управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу (Є.Березняк, В.Бондар, Ю.Васильєв, Л.Даниленко, Г.Єльнікова, Б.Жебровський, В.Зверева, Л.Калініна, Л.Карамушка, Н.Клокар, Ю.Конаржевський, М.Кондаков, І.Лікарчук, В.Маслов, В.Олійник, О.Онуфрієва, Н.Острроверхова, В.Пікельна, Н.Протасова, М.Портнов, М.Поташник, І.Раченко,

В.Симонов, Н.Сунцов, М.Черпінський, Р.Шакуров та ін.); ідеї, теорії, концепції філософії гуманізму (Ю.Завгородній, І.Зязюн, В.Кремень, В.Котусенко, Д.Пащенко, В.Сухомлинський та ін.); принципи системного підходу до наукового пізнання (В.Беспалько, С.Гончаренко, Ю.Конаржевський, Н.Кузьміна, Т.Шамова та ін.); положення філософії й соціології освіти (В.Андрущенко, І.Зязюн, В.Кремень, В.Лутай, Н.Ничкало, Г.Філіпчук та ін.); положення філософії, педагогіки, психології про сутність особистості, провідну роль діяльності у її формуванні (А.Алексюк, Л.Божович, Л.Виготський, С.Гончаренко, І.Зязюн, Б.Кобзар, В.Кузь, О.Леонтьєв, О.Сухомлинський, А.Маслоу, С.Патеррсон, К.Роджерс, С.Френе та ін.); положення сучасної філософії освіти про взаємозв'язок культури та освіти (В.Біблер, Н.Крилова, С.Черепанова, В.Шепель та ін.).

Відповідно до мети і завдань були використані такі **методи дослідження**: *теоретичні* - теоретичний аналіз і синтез філософської, соціологічної, психолого-педагогічної літератури з проблеми дослідження, аналіз і систематизація нормативно-правових документів у галузі освіти, навчально-методичної документації загальноосвітніх навчальних закладів, вивчення досвіду роботи суб'єктів управління, синтезування результатів, осмислення їхньої наукової новизни, які дозволили з'ясувати стан гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами І-ІІ ступенів, систематизувати та узагальнити отриману інформацію про досліджуваний об'єкт; *педагогічний* (констатувальний і формувальний) *експеримент* - для ілюстрування теоретичних положень фактичним матеріалом; *емпіричні* - анкетування, тестування, інтерв'ювання, діалог, дискусія, метод полярних характеристик, метод рейтингу, метод узагальнених незалежних характеристик, самооцінка; прогностичні - моделювання, проектування; *обсерваційні* - пряме і опосередковане спостереження, самоспостереження - для виявлення ціннісних орієнтацій, мотивів діяльності, соціально значущих якостей і громадянської зрілості суб'єктів управлінської взаємодії у процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами І-ІІ ступенів.

Дослідження включало **три етапи. На першому етапі дослідження (1998 - 2000 рр.)** проаналізовано праці вітчизняних і зарубіжних учених з досліджуваної проблеми, нормативно-правові документи у галузі освіти, вітчизняний і світовий управлінський досвід, розроблено концептуальні ідеї дослідження гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами І-ІІ ступенів, висунуто загальну гіпотезу, визначено об'єкт, предмет, мету і завдання дослідження.

На другому етапі дослідження (2000 - 2003 рр.) створено модель готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів; розроблено, методологічно обґрунтовано систему управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу, спрямовану на гуманізацію організаційної культури закладу освіти, відносин у педагогічному колективі, навчально-виховного процесу; розроблено критерії і методику визначення рівня готовності директора школи до гуманізації управлінської діяльності, проведено констатувальний експеримент.

На третьому етапі дослідження (2003 - 2005 рр.) проведено експериментальну перевірку системи управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу у внутрішньошкільному управлінні загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, науково-методичних матеріалів для підготовки директорів шкіл до гуманізації управлінської діяльності, здійснено обробку матеріалів дослідження, літературно оформлено рукопис дисертації.

Експериментальна база дослідження. У дослідженні на різних його етапах брали участь суб'єкти навчально-виховного процесу таких загальноосвітніх навчальних закладів м. Києва: ЗНЗ I-III ступенів № 240, ЗНЗ I-III ступенів № 314, ЗНЗ I-III ступенів № 294, ЗНЗ I-III ступенів № 275, ЗНЗ I-III ступенів № 277, ЗНЗ I-III ступенів “Слов'янська гімназія”, ЗНЗ I ступеня № 312; ЗНЗ I-II ступенів № 3 с.м.т. Вороніж, ЗНЗ I-II ступенів с. Лушники; ЗНЗ I-II ступенів с. Тиманівка, ЗНЗ I-II ступенів с. Макове Шосткінського району Сумської області; Тетерівської гімназії Бородянського району Київської області, гімназії імені С. Олійника м. Бровари, гімназії № 117 імені Л.Українки м. Києва. Всього дослідженням було охоплено 2475 суб'єктів навчально-виховного процесу, серед яких у формульованому експерименті брало участь 350 осіб.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що:

- *вперше* визначено і обґрунтовано теоретичні і методичні основи гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів як складової теорії управління освітньою галуззю, в основу яких покладено розроблену систему управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу; системотвірні складові процесу гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів; особливості гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, в основу якого покладено діалектичний, гуманістичний, системний, синергетичний, концептуальний і функціонально-діяльнісний підходи, оптимальну

організаційну структуру управління загальноосвітніми навчальними закладами, традиційні і допоміжні функції, колегіальні форми і методи управління освітньою галуззю;

- *вдосконалено* поняття “гуманізація управління” (у дисертаційному дослідженні розглядається як гармонійне поєднання суспільних і особистісних цілей діяльності суб’єктів навчально-виховного процесу, що є відображенням загальнолюдських ціннісних орієнтацій, мотивів діяльності та індивідуальних відмінностей і забезпечує системний вплив на їхню взаємодію у процесі реалізації основних напрямів діяльності закладу освіти, що спрямовується на демократизацію і гуманізацію його організаційної культури, гуманізацію навчально-виховного процесу і відносин у педагогічному колективі);

- *подальшого розвитку* дістали положення теорії управління відкритими соціально-педагогічними системами; теорії відносин через гуманізацію відносин у педагогічному колективі як ефективного управлінського механізму, що визначає особливості внутрішньошкільного управління і забезпечує створення умов для реалізації цілей школи; теоретичні основи внутрішньошкільного управління через реалізацію системи управлінської взаємодії суб’єктів навчально-виховного процесу, моделі готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів; державно-громадського управління через розширення його суб’єкта, поєднання централізованих і децентралізованих механізмів управління; педагогічного менеджменту як науки про управління діяльністю людей, відносинами, що між ними складаються, через механізми збереження фізіологічних, моральних і психічних ресурсів людини.

Теоретичне значення одержаних результатів полягає у тому, що:

- *розкрито* закономірності розвитку загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів на засадах гуманізму відповідно до нової методології внутрішньошкільного управління та існуючих можливостей держави і суспільства; управлінські механізми становлення гуманних відносин у педагогічному колективі як головного об’єкта педагогічного впливу і предмета суспільного виховання, недоліки мікротехнологічного підходу до процесу гуманізації освітньою галуззю. Теоретично обґрунтовані мета, завдання і зміст гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, компоненти моделі готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальними закладом.

Практичне значення та впровадження результатів полягає у розробці науково-методичного забезпечення процесу гуманізації управління загальноосвітніми

навчальними закладами I-II ступенів, в основу якого покладено макротехнологічний підхід; критеріїв і методики визначення рівнів готовності директорів шкіл до гуманізації управлінської діяльності; доповненні змісту підвищення кваліфікації керівників шкіл у системі післядипломної педагогічної освіти науково-методичними матеріалами, авторськими навчально-тематичними планами і програми проблемних семінарів з використанням результатів проведеного дослідження.

Теоретичні і методичні основи гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, розроблені у дослідженні, реалізовано у діяльності закладів освіти м. Києва (довідка Головного управління освіти і науки Київської міської державної адміністрації № 23 /125 від 03. 02. 2005 року), зокрема: модель особистісно орієнтованого навчання (ЗНЗ I ступеня № 312 м. Києва); демократизація управління загальноосвітніми навчальними закладами (ЗНЗ I-III ступенів №294 м. Києва); система суб'єктної взаємодії учасників навчально-виховного процесу (ЗНЗ I-II ступенів № 240 м. Києва, довідка №102 від 10.11.2002 р.); гуманізація відносин у педагогічному колективі (ЗНЗ I-III ступенів № 275 м. Києва, довідка № 125 від 07.12.2001 року); гуманізація навчально-виховного процесу (ЗНЗ I-III ступенів № 314 м. Києва, гімназія № 117 імені Л. Українки); гуманізація культури діяльності закладу освіти (ЗНЗ I-III ступенів “Слов’янська гімназія”, довідка № 52 від 01.02.2005 року).

Результати дослідження, розроблені рекомендації та науково-методичні матеріали використано при проведенні науково-практичних конференцій, постійно діючих семінарів, педагогічних і науково-методичних рад з працівниками науково-методичних центрів, директорами шкіл, заступниками директорів шкіл і вчителями.

Достовірність і вірогідність одержаних результатів і висновків дослідження забезпечені методологічним обґрунтуванням його вихідних позицій; застосуванням комплексу методів і засобів, адекватних об'єкту, предмету, меті та завданням дослідження; кількісним і якісним аналізом експериментального матеріалу, репрезентативністю вибірки.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати дослідження доповідалися й обговорювалися на науково-практичних конференціях і семінарах різного рівня, а саме: Міжнародній науково-практичній конференції: “Наступність і перспективність у навчанні й вихованні дітей дошкільного та молодшого шкільного віку” (Переяслав - Хмельницький, 2000); у процесі проведення “круглого столу” “Професійна етика вчителя: час і вимоги” (Київ, 2000); регіональній науково-практичній конференції -

“Стратегія управління закладами освіти в умовах формування інформаційного суспільства” (Володимирець, 2002); регіональному науково-практичному семінарі - “Оновлення управлінських функцій директора школи” (Чернігів, 2002); всеукраїнській науково-пошуковій конференції – “Крок за кроком до життєвої компетентності та успіху” (Боярка, 2003); регіональній науково-практичній конференції - “Педагогічні технології навчання, виховання і розвитку” (Переяслав-Хмельницький, 2003); регіональному науково-практичному семінарі - “Методологічні засади інноваційної діяльності учасників навчально-виховного процесу” (Сімферополь, 2003); VII Міжнародній науково-практичній конференції: “Східний світ: Людина і суспільство” (Київ, 2004); IV Міжнародній науково-теоретичній конференції “XXI століття: альтернативні моделі розвитку суспільства. Третя світова теорія” (Київ, 2005).

Публікації. Основні результати дослідження викладено у 37 публікаціях. Серед них: 1 одноосібна монографія, 1 одноосібний навчально-методичний посібник; 34 наукові статті, з них: 24 - у фахових виданнях з педагогічних наук, затверджених ВАК України; 3 – в інших наукових виданнях; 8 – у збірниках наукових конференцій.

Обсяг і структура дисертації. Робота складається зі списку термінів, вступу, чотирьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (321 найменування). Дисертаційне дослідження вміщує 6 таблиць, 8 карток, 2 рисунки. Загальний обсяг дисертації 398 сторінок, основний зміст викладено на 374 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження; розкрито головні суперечності та причини, що їх обумовили; визначено об’єкт, предмет, мету і завдання дослідження; викладено його концепцію, розкрито наукову новизну і практичну значущість одержаних результатів.

У **першому розділі** - “Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами як соціально-педагогічна проблема” – проаналізовано теоретичні і практичні проблеми управління освітньою галуззю, зокрема, загальноосвітніми навчальними закладами; розкрито понятійно-термінологічний апарат дослідження.

Аналіз літературних джерел з проблеми дослідження показав, що звернення української школи до ідеї гуманізації пов’язане з глобальними процесами, які відбуваються у світовому співтоваристві. За цієї обставини соціокультурні трансформації, що

простежуються в системі освіти, визначають нові тенденції розвитку загальноосвітніх навчальних закладів, покликаних формувати гуманну парадигму людського існування на нових знаннях і загальнопланетарних принципах мислення (Н.Крилова, І.Кузнецова).

Серед визнаних у теорії управління освітньою галуззю закономірностей, які прямо або опосередковано впливають на гуманізацію управління загальноосвітніми навчальними закладами, виокремлено такі: скерованість освіти на розвиток особистості; переосмислення ролі сучасного вчителя в умовах упровадження нових інформаційних технологій і комп'ютеризації освітнього простору; спрямованість навчально-виховного процесу на духовний розвиток особистості.

У процесі вивчення та аналізу теоретичного і практичного доробку з проблеми дослідження було з'ясовано, що гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами залежить від факторів соціального розвитку суспільства. З них впливовими визнано: широкий професійний вибір, що обумовлює плинність управлінських кадрів; продукування педагогічних ідей як результат пристосування до нових соціально-педагогічних ситуацій; обмежений характер засобів розв'язання управлінських проблем (кількість останніх невпинно зростає); нераціональне використання людських ресурсів.

Ознайомлення з результатами діяльності Центру освітньої політики показало, що вироблення стратегії реформування української школи на засадах гуманізму залежить від таких факторів освітньої політики, як упровадження демократичних засад в освітню галузь; гуманізація освітньо-виховної діяльності учасників навчально-виховного процесу; гуманітаризація освіти і навчання; соціокультурний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів в умовах гуманізації системи освіти.

Організацію та управління працею людей цивілізований світ розглядає як професію. Поняття “управлінець”, “керівник” у семантичному розумінні ідентичні з поняттям “менеджер”. Сучасні дослідники ототожнюють його з образом керівника нового типу, який у своїй роботі використовує гуманні методи управління та орієнтується на професійний розвиток.

Висновки та результати досліджень вітчизняних учених (В.Бегей, В.Бондар, Б.Жебровський, В.Маслов, Л.Даниленко, Г.Єльнікова, Л.Калініна, І.Лікарчук, Н.Островерхова, В.Олійник, В.Пікельна, Т.Сорочан та ін.) переконливо свідчать, що управління загальноосвітніми навчальними закладами стає професійною діяльністю, яка

передбачає оволодіння директором школи знаннями й уміннями суміжних з педагогікою дисциплін і педагогічним менеджментом зокрема.

Проблема професійної готовності директора школи до управлінської діяльності, яка в науці управління освітньою галуззю розглядається як внутрішній стан особистості, що спонукає її до свідомого інтелектуального розвитку, активної соціалізації, професійної самоактуалізації та самовдосконалення, знайшла відображення у працях Г.Балла, В.Бондаря, Л.Карамушки, С.Максименка, Н.Ничкало, М.Черемиського.

Значний внесок до теорії і методології управління освітньою галуззю зробив В.Сухомлинський. Теоретична і практична значущість управлінської системи видатного педагога і громадського діяча полягає в утвердженні гуманістичної спрямованості функцій управління, розкритті на комплексній діагностичній основі всіх аспектів управлінської діяльності керівника закладу освіти.

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів передбачає розробку оптимальної моделі управління, в якій першочергове значення матимуть не функції перспективного планування і контролю за його виконанням, а підтримка ініціатив суб'єктів освітньої діяльності. Перші дослідження окремих аспектів процесу гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів визначили необхідність розробки теоретичних положень і проведення прикладних досліджень, що стосуються свідомості та поведінки суб'єктів освітньої діяльності, на яких базуються такі освітні стратегії, як гуманітаризація і демократизація освіти.

Сучасний стан розробки проблеми гуманізації системи освіти засвідчив, що значна кількість наукових праць присвячена гуманізації та гуманітаризації безперервної освіти, зокрема таким її аспектам, як гуманітаризація освіти і навчання (С.Гончаренко, Ю.Мальований та ін.); світоглядна позиція людини та педагогічні шляхи її формування (В.Бондар, Б.Кобзар, О.Мороз, М.Ярмаченко та ін.).

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів актуалізувала проблему виховання висококультурної, інтелектуальної, творчої особистості та зумовила пошук морально-етичних орієнтирів і норм, здатних допомогти педагогічній громадськості розв'язати низку завдань щодо осмислення морального виховання сучасної молоді, розробки продуктивних шляхів, методів і механізмів її формування. Дослідженню цієї проблеми присвячені праці С.Тищенко, Н.Хамської, О.Штихалюк, О.Шаповал, Г. Ясякевич та ін.

Аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що демократизація управлінської діяльності директора школи ніколи не втрачала своєї актуальності. Практично у всіх дослідженнях цієї проблеми розглядається необхідність цільової спрямованості управління на людину (В.Бегей, Г.Ващенко, О.Вишневський, О.Тубельський та ін.).

Вироблення стратегії реформування системи управління освітньою галуззю на засадах демократії базується на залученні громадськості до вирішення шкільних проблем. За цієї обставини так звана пряма демократія у своїх найбільш “чистих” формах надає учасникам навчально-виховного процесу можливість прямої участі в управлінні закладом освіти. Як свідчать результати освітньої практики, демократичній формі управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів буде забезпечено успіх і стабільність за умови, якщо кожен учасник навчально-виховного процесу зрозуміє цінність і сутність демократії та усвідомить, що демократії необхідно вчитися.

Узагальнення матеріалів соціально-педагогічних, культурологічних і психологічних досліджень (Л.Карамушка, Н.Крилова, Д.Пашенко, О.Рудницька, В.Шепель, С.Шевельова, С.Черепанова та ін.) показало, що важливими особливостями розвитку загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів на засадах гуманізму є підвищення їх демократичності; зменшення обмежень, що регламентують культуру діяльності суб'єктів управління; інноваційність, поступова переорієнтація навчально-виховного процесу на реалізацію особистісних потреб учня; соціокультурний розвиток загальноосвітніх навчальних закладів передбачає широке залучення суб'єктів освітньої діяльності до збереження та охорони святинь українського народу, пам'яток історії, культури і природи.

Ознайомлення з поглядами та ідеями вітчизняних і зарубіжних гуманістів різних епох, аналіз тлумачень поняття “гуманізм” дозволили з'ясувати ступінь розв'язання проблеми та вдосконалити поняття “гуманізація управління”, яке в дослідженні розглядається як гармонійне поєднання суспільних і особистісних цілей діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу, що є відображенням їхніх загальнолюдських ціннісних орієнтацій, мотивів діяльності та індивідуальних відмінностей.

У другому розділі - **“Аналіз закономірностей і механізмів управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів на засадах гуманізму”** - здійснено теоретичний і методичний аналіз стану гуманізації управління освітньою галуззю і загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, зокрема: теоретично

обґрунтовано напрями розвитку загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів на засадах гуманізму; подано розроблену й обґрунтовану систему управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу та науково-методичне забезпечення процесу гуманізації управління закладом освіти.

На основі аналізу діяльності загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів зроблено такий висновок: зміни, що простежуються у внутрішньошкільному управлінні, потребують вивчення і теоретичного обґрунтування основних напрямів розвитку загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів на засадах демократії і гуманізму. Вони спрямовуються на гуманізацію їх організаційної культури, відносин у педагогічному колективі та навчально-виховного процесу.

Аналіз теоретичного доробку та результатів освітньої практики показує, що реалізація гуманістичного підходу до управління освітньою галуззю є трудомістким, довготривалим процесом, який передбачає демократизацію внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами. Підтвердження сказаного знаходимо у висновках експертів, які відстежували хід упровадження у систему освіти норм гуманістичного співжиття в умовах демократії розвинутих європейських країн, США та Японії. Так, у 60-70-і роки активне впровадження гуманістичних програм у школах, коледжах і університетах США наштовхнулося на цілу низку труднощів. Представники гуманістичної психології проаналізували їх і дійшли таких висновків: фактична відсутність у суспільстві досвіду функціонування автономних гуманістичних організацій уповільнює розвиток демократичних процесів; внутрішнім гальмом гуманізації автономних організацій є наявність тенденцій до збереження рутинних способів їх функціонування; дефіцит людей, які мають практичний досвід гуманістичного співжиття, ускладнює професійну підготовку управлінців різних рівнів; адміністрація більшості навчальних закладів освіти вважає владу над підлеглими цінністю, яка переважає за значущістю цінності гуманістичного учіння й розвитку.

У дисертаційному дослідженні наголошується, що демократизація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів супроводжується переорієнтацією закладу освіти з державного управління на державно-громадське. Ця складова внутрішньошкільного управління знайшла своє відображення у статті 39 п. 2 Закону України "Про загальну середню освіту".

Головними ознаками демократизації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів є правове унормування його діяльності, юридична навченість суб'єктів навчально-виховного процесу, відкритість освітньої установи до нововведень, громадський компонент в управлінні, наявність умов для випробовування кожним учнем своїх можливостей у різних видах діяльності, зокрема, в управлінській.

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів передбачає впровадження демократичних механізмів фінансування, керівництва, контролю і використання таких форм демократії, як активізація громадської думки, виборність керівників, свобода дискусій, гласність, що забезпечують функціонування системи управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу (див. рис.1).

Як показало дослідження, труднощі, які доводиться долати директорам шкіл в управлінській діяльності, виникають через недостатність теоретичних досліджень, відсутність узагальнень передового досвіду й обмеженості методичних рекомендацій щодо демократизації управління освітньою галуззю. Для забезпечення демократизації внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, необхідно змінити уявлення керівників шкіл про сутність організаційної культури закладу освіти, що визначається культурою діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу.

Широкий міждисциплінарний діапазон проблем, пов'язаних з організаційною культурою закладу освіти, зумовили потребу в аналізі праць відомих педагогів, культурологів і теоретиків наукового менеджменту. Педагоги і культурологи організаційну культуру розглядають як сукупність припущень, які приймаються членами організації і проявляються в цінностях, що визначають орієнтири їхньої поведінки і дій; набір уявлень про способи діяльності та норми поведінки, набір звичок, правил, які поділяє більшість членів організації (Н.Крилова, А.Жуковська, К.Ушаков). Дослідники проблем сучасного менеджменту вважають, що організаційна культура – це філософія й ідеологія управління, ціннісні орієнтації, очікування, норми, які приймаються більшою частиною організації.



Рис.1. Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів

Американські вчені Т.Пітерс і Р.Ватерман стверджують, що управління організацією – це управління культурою організації, головне завдання будь-якого організаційного перетворення, що характеризується двома вимірами – механічним (передбачає зміну структури організації, впровадження інноваційних технологій, заміну методів управління) і культурним (передбачає зміну сприймання, способу мислення і поведінки людей). І якщо реалізація механічного виміру не потребує від керівника надмірної напруги, то реалізація культурного виміру вимагає від нього неабияких інтелектуальних, духовних і моральних зусиль. Це пояснюється тим, що суспільна свідомість суб'єктів освітньої діяльності перебуває у пошуках соціально-світоглядних альтернатив, пов'язаних з ідеологічною і соціальною кризами в країні. Загальновідомо, що істотною причиною кризового стану взаємодії

на рівні: “особистість – суспільство” є пріоритетність державних інтересів, пристосування людини чи груп людей до певних норм поведінки.

За результатами аналізу наукових досліджень зроблено висновок про те, що рольова культура, яка тривалий час слугувала еталоном організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів, була достатньо ефективною. Сьогодні вона не відповідає соціокультурній ситуації, що склалася в системі освіти.

У визначенні стану організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів використано відому у світовій практиці типологію організаційної культури за К.Ханді (її структурними елементами є рольова культура, культура влади, діяльності та індивідуальності) і розроблені ним критерії, такі, як: структура організаційної культури закладу освіти, переважаючі способи діяльності, знаходження центру влади, характер формальних і неформальних відносин, цінності, моделі поведінки співробітників, швидкість реакції на зовнішні зміни; враховано точку зору голандських учених А.Петрі і де Калуве, які вважають, що організаційна культура характеризується малою динамічністю і для її якісної зміни потрібні відповідні соціальні інструменти.

Аналіз даних констатувального експерименту показав, що у загальноосвітніх навчальних закладах I-II ступенів домінує рольова культура, орієнтована на реалізацію державного замовлення. Яскраво представлена культура влади, оскільки переважна більшість керівників шкіл претендує на роль лідера. Культура діяльності лише набуває своїх типологічних ознак. Індивідуальний тип організаційної культури представлений незначною кількістю учасників навчально-виховного процесу, які бажають працювати в автономному режимі.

Гуманістично орієнтовані директори шкіл в якості еталону організаційної культури закладу освіти вибрали один із важливих її типів – культуру діяльності. Він є демократичним, оскільки передбачає управлінську взаємодію суб'єктів навчально-виховного процесу; проектування як провідний вид діяльності; творчу реалізацію моделі суб'єктної поведінки людей, які можуть працювати в команді і брати на себе відповідальність за прийняття управлінських рішень.

У процесі дослідження було зроблено висновок про те, що гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів є ефективним засобом побудови нової організаційної культури закладу освіти і має стати об'єктом

пильної уваги управлінців різних рівнів. При переході загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів до нового типу організаційної культури найбільш складною залишається проблема формування нового способу мислення і зміни культури поведінки директорів шкіл, учителів і вихователів. Так, за даними констатувального експерименту 62% директорів шкіл не відрізняються системно гуманітарним стилем мислення, який характеризується розвиненою методологічною рефлексією, критичним осмисленням перетворень, що відбуваються в системі освіти та управлінні освітньою галуззю зокрема; 83% учителів відчують певні труднощі при переході від репродуктивної до продуктивної взаємодії з учнями; 61,4% освітню діяльність учнів будують за формальними зовнішніми вимогами до організації і проведення уроку.

Організаційну культуру загальноосвітнього навчального закладу I-II ступенів визначає культура діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу (управлінська культура директора школи, професійна культура вчителя, культура навчальної діяльності учня); культура міжособистісного спілкування, традиції як соціокультурний феномен. У процесі гуманізації внутрішньошкільного управління ЗНЗ I-II ступенів їх організаційна культура відображає систему управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу, що спрямовується на гуманізацію організаційної культури закладу освіти, відносин у педагогічному колективі, навчально-виховного процесу.

У дисертаційному дослідженні наголошується, що відносини як головний об'єкт педагогічного впливу і предмет суспільного виховання відображають систему зв'язків суб'єктів навчально-виховного процесу з реаліями суспільного життя, що виражається в діях, реакціях, переживаннях. У процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів відносини у педагогічному колективі ґрунтуються на повазі до людської гідності, тактовності, делікатності, визнанні інтересів і потреб іншої людини, стають достатньо формалізованими, товарицькими і набувають ділової спрямованості.

За результатами аналізу наукових досліджень І.Бужиної, В.Білоусової, Т.Шатохіної, О.Штихалюк, Г.Ясякевич зроблено висновок про те, що успіх гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів значною мірою залежить від ставлення директора школи до підлеглих, від гуманної взаємодії суб'єктів освітньої

діяльності. Гуманними формами взаємодії на рівні: “директор школи - підлеглий” є допомога і довіра. Допомога виражає позитивне ставлення директора школи до вчителя, яке проявляється в його діях (вони, як правило, формують відповідне ставлення підлеглого до керівника), а довіра виступає позитивним фактором гуманізації відносин, що базуються на моралі – важливому продукті суспільного розвитку.

Освітня практика свідчить, що для директорів шкіл формування гуманних відносин у педагогічному колективі є справою нелегкою. Складність цього завдання обумовлена сформованістю педагогічних колективів з людей різного рівня загальної та професійної культури, різних уподобань і запитів. У процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів потенційно висока конфліктність і внутрішня напруга цього професійного середовища значно знижується. Авторитетом і довірою користуються керівники шкіл, які володіють прийомами морального стимулювання, спираються на думку колективу в критичній ситуації, розвивають самоуправління, формують у суб'єктів навчально-виховного процесу повагу до власної діяльності.

Аналіз стану гуманізації внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів показав, що пріоритетною метою їх діяльності є вдосконалення навчально-виховного процесу на принципах демократії і гуманізму. Зазначені принципи становлять суть концептуальних положень, що визначають вимоги до змісту та організації навчально-виховного процесу і сприяють вихованню особистості учня, розвитку його творчих можливостей, самоповаги, почуття гідності, формуванню загальнолюдських моральних цінностей.

Найважливішими процесами, що сприяють реалізації змісту гуманістичного навчання і виховання, є розуміння учнями універсальних загальнолюдських цінностей; оволодіння різними сферами життєдіяльності людини, які гуманізують її стосунки з іншими людьми; накопичення досвіду переживання емоційно насичених ситуацій і гуманної поведінки. У цьому контексті доречно відзначити, що в умовах гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів навчання і виховання супроводжуються підтримкою, яка виступає показником гуманістичної позиції вчителя і здійснюється за наявності довіри та поваги до учня.

У дослідженні обґрунтовується, що важливим етапом гуманізації навчально-виховного процесу є приведення його у відповідність до особливостей

загальноосвітніх навчальних закладів різних типів і форм власності. Як свідчать результати освітньої практики, науково обґрунтована і законодавчо підкріплена типологізація закладів середньої освіти дає змогу визначити і конкретизувати зміст функціональної діяльності директора школи відповідно до типу освітньої установи, керівництво якою він здійснює, розробити зміст диференційованого підвищення функціональної компетентності суб'єктів навчально-виховного процесу щодо гуманізації внутрішньошкільного управління в системі післядипломної педагогічної освіти.

Узагальнюючи дані аналізу освітньої діяльності вчителя й учня у процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, ми дійшли таких висновків: гуманізація навчально-виховного процесу сприяє розвитку інтелектуально-пізнавальної, морально-етичної, ціннісно-оцінної та емоційно-вольової сфер професійної діяльності вчителя, ефективному формуванню світоглядної культури учня, вихованню моральних основ культури його поведінки, що базуються на гуманізації спілкування і взаємин на рівні “вчитель - учень”, “учень - учень”, реалізації вимог до організації духовного розвитку учнів.

Гуманізація навчально-виховного процесу неможлива без його гуманітаризації. Вона сприяє переорієнтації освіти з предметно-змістового принципу навчання основ наук на вивчення цілісної картини світу; забезпеченню науково обґрунтованого керівництва навчально-виховним процесом, орієнтованого на всебічний розвиток особистості; перегляду вчителем власної педагогічної діяльності (С.Гончаренко, Ю.Мальований).

Гуманітарні науки, що забезпечують процес гуманітаризації освіти і навчання, досліджують внутрішній світ людини, її свідомість і духовну культуру. Сьогодні їм відведена стратегічна місія: формувати гуманістичний світогляд людства. Він базується на засвоєнні і прийнятті нової системи цінностей, на вірі в ідеали, яка є стимулом для особистої і громадської діяльності, зміцнює моральні устої, підвищує сумління.

Організація навчально-виховного процесу на засадах гуманізму передбачає гуманізацію процесів викладання й учіння і здійснюється за наявності навчальних планів, планів виховної роботи, навчальних програм, які визначають зміст навчальної діяльності учня. Він спрямовується на гуманітаризацію освіти і навчання;

поглиблення індивідуалізації та диференціації навчання і формується за такими напрямками: екологічна орієнтація; включення учня в мультикультурну спільноту; продуктивна соціалізація.

Вивчення джерелознавчої бази та досвіду навчально-виховної діяльності загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів показало, що ідеальної моделі освітнього процесу немає і не може бути, оскільки стратегічні цілі навчання і виховання детермінують характер вирішення педагогічних проблем за принципом взаємодоповнення однієї моделі іншою (Ш.Амонашвілі, В.Бондар, С.Литвиненко, Т.Петрова, О.Савченко).

Сучасний стан розробки проблеми гуманізації навчально-виховного процесу засвідчив, що основним завданням учителя є допомога учневі у розв'язанні таких життєвих проблем, як подолання труднощів учіння, спілкування, проведення дозвілля, формування потреби збереження власного здоров'я тощо. Аналіз системи організації навчально-виховної діяльності загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів показав: основні психолого-гігієнічні закономірності, які визначають стан здоров'я учнів певної вікової категорії, дещо порушуються. Так, порушення предметно-особистісної цілісності навчання учнів молодшого шкільного віку, яка реалізується в процесі викладання всіх предметів одним учителем, призводить до латентних дисгармоній, що становить собою сутність психологічного навантаження учня в процесі навчання. Понад 48,2% учителів-предметників не враховують той факт, що сприймання учнів 5-9-х класів характеризується домінантами емоційних станів. Для учнів цього віку менше значення має зміст предмета, ніж людина, яка його викладає. Якість освіти учнів не забезпечується у тих загальноосвітніх навчальних закладах I-II ступенів, де діяльність учителів межує з інертністю, пасивністю, консерватизмом у поєднанні з дидактичним догматизмом; де форми організації процесу навчання визначаються стереотипами мислення вчителів; де неповага учнів до вчителів примушує останніх дотримуватися силових методів організації освітньої діяльності в класі і обмежувати свободу своїх вихованців.

У зв'язку з цим кодекс прав і обов'язків учня потребує юридичного доопрацювання і практичної апробації (включаючи право на освіту за здібностями і нахилами; право на отримання безкоштовної медико-психологічної допомоги; право на соціальний і психологічний захист; право на повноцінну релаксацію при

перевантаженні), а впровадження в освітню практику дванадцятибальної системи оцінювання знань - складової гуманістичної моделі навчально-виховного процесу – передбачає використання діяльнісного підходу до реалізації контролюючих, аналітичних, прогностичних та інформаційних функцій суб'єктів управління.

У третьому розділі - **“Модель готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів”** - на підставі державних законів, програм і документів про освіту в Україні, нормативних актів вищих органів управління освітою, результатів наукових досліджень, узагальнення передового досвіду роботи керівників загальноосвітніх навчальних закладів переглянуто соціально-педагогічні вимоги до директора школи, які стосуються ділових, соціальних, комунікативних та моральних якостей; теоретично обґрунтовано створену модель; розроблено методичне забезпечення формульованого експерименту.

Створення моделі готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів передбачало реалізацію таких завдань: теоретично обґрунтувати положення, згідно з яким готовність директора школи до реалізації зазначеного процесу обумовлюється і залежить від знань, умінь і навичок, ставлення - показника якісної визначеності в діях; гуманної спрямованості управлінських дій; простежити динаміку рівня готовності директора школи до гуманізації управлінської діяльності; перевірити ефективність функціонування моделі в системі внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

Термін “готовність” у межах функціонального підходу до управління освітньою галуззю тлумачиться як певний стан психічних функцій, що забезпечує високий рівень досягнень при виконанні певного виду діяльності; у межах особистісного - як стійка, багатоаспектна та ієрархізована якість особистості, що визначає успішність виконання певного виду діяльності.

У структурному відношенні модель готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом складається з таких компонентів: технологічного, особистісного, діяльнісного. Технологічний компонент включає систему знань (організаторсько-управлінські, економіко-правові, методико-педагогічні, предметні, психологічні); умінь і навичок (діагностично-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольні-коригуючі, психолого-управлінські); особистісний - систему особистісних характеристик директора школи, що проявляються у його ставленні до предмета

управлінської діяльності та процесу її виконання, суб'єктів навчально-виховного процесу, самого себе, держави; діяльнісний – гуманну спрямованість управлінських дій.

У дослідженні обґрунтовано, що ознаками готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів є знання, вміння та навички; гуманне ставлення до предмета управлінської діяльності та процесу її виконання, суб'єктів навчально-виховного процесу, самого себе, держави, яке є показником якісної визначеності в діях, соціально значущих якостей і громадянської зрілості, спонукою соціального розвитку особистості; гуманна спрямованість управлінських дій.

У складі основних структурних компонентів утворення (особистісний, технологічний, діяльнісний) розроблено критерії стану готовності директора школи до гуманізації внутрішньошкільного управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів, які означають: особистісний – усталеність соціально значущих якостей і громадянської зрілості; технологічний – щільний взаємозв'язок знань, практичних умінь і навичок, що забезпечують виконання функціонально-посадових обов'язків директора школи на засадах гуманізму; діяльнісний – суспільну спрямованість гуманної поведінки і дій.

Логікою експериментального дослідження передбачено діагностику рівня готовності директорів шкіл до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів. Високий рівень готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів визначає цілісність і системність знань, умінь і навичок, адекватних змісту гуманізації управлінської діяльності директора школи. Середній рівень характеризує недостатня цілісність і системність знань з “поведінкових” наук – економіки, психології, соціології управління, які слугують ідейно-психологічним інструментарієм управлінської дії на свідомість підлеглих. Низький рівень відзначається відсутністю цілісності і системності знань, умінь і навичок, що є показником функціональної компетентності директора школи до гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів.

У результаті вивчення кількісно-якісних характеристик рівнів готовності директора школи до гуманізації управлінської діяльності виявлено динаміку її розвитку та зроблено висновок, що прояв відповідного рівня (високого, середнього, низького) передусім

залежить від того, наскільки директор школи усвідомлює суспільні вимоги до роду своїх занять.

Проблема гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів ускладнюється самооцінкою директорів шкіл щодо рівня власної готовності. Із загального числа респондентів (216 осіб) 58 % визнали його високим, 42 % - середнім, низьким – ніхто. Результати експертної оцінки тих же респондентів виявилися значно нижчими: високий рівень становив 52 %; середній – 39 %; низький - 9 %.

На цьому етапі експериментальної роботи було з'ясовано, що знання і вміння директора школи, окрім того, що мають внутрішню єдність, - взаємозалежні та взаємообумовлені. У разі порушення цієї єдності знання і вміння можуть не співпадати. В освітній практиці існують непоодинокі випадки, коли директор школи не може скористатися знаннями і реалізуватися як управлінець. І навпаки, коли управлінські дії директора школи не набувають ознак професійності за відсутності необхідних знань.

Результати опитування респондентів із числа директорів (350 осіб) показали: труднощі, які виникають у процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, директори шкіл пов'язують із обмеженістю методичних рекомендацій, відсутністю результатів узагальнення передового педагогічного досвіду і браку таких знань, як: основи законодавства – 13%; інструктивно-методичні матеріали з питань освіти – 11%; основи виховання (трудового, екологічного, морального, естетичного, правового, патріотичного, фізичного – 4%; психологія міжособистісних відносин і управління ними – 22%; критерії ефективності навчально-виховного процесу – 21%; принципи, зміст і система планування навчально-виховної роботи – 15%; педагогічне керівництва учнівським самоврядуванням – 9%; вимоги до організації інформаційного забезпечення закладу освіти – 27%; методи психолого-педагогічної дії на особистість – 19%. Основними джерелами поповнення знань директора школи є спілкування з колегами, зустрічі з науковцями, працівниками культури і мистецтва, теле-радіопередачі освітнього характеру, самоосвітня діяльність (ознайомлення з новинками психолого-педагогічної літератури, читання газет, брошур, предметних журналів, науково-методичної літератури), вивчення передового педагогічного досвіду.

Знання як складова світогляду людини значною мірою визначають її ставлення до дійсності. За цієї обставини знання перетворюються на переконання і є керівництвом до практичних дій (В. Генецинський). Практика діяльності директорів загальноосвітніх

навчальних закладів I-II ступенів засвідчує, що управлінські дії варто роз'яснювати, доводити до свідомості і погоджувати з учасниками навчально-виховного процесу.

Ми поділяємо висновок науковців стосовно особистісних якостей керівників загальноосвітніх навчальних закладів, що належать до другого рівня аналізу управління (прийняття управлінського рішення, комунікація, вплив на людей, урахування потреб, інтересів працівників тощо) особливе місце займають психологічні утворення, що забезпечують гуманістичну спрямованість управлінської діяльності (Л. Карамушка).

Визначення характеру взаємодії учасників навчально-виховного процесу дало можливість виявити групи особистісних характеристик, що відображають ставлення директора школи до предмета діяльності (компетентність, високий інтелектуальний рівень, творчий потенціал, організаторські здібності); процесу її виконання (відповідальність, відданість роботі, діловитість, єдність слова і діла, вимогливість до себе та інших людей); учасників навчально-виховного процесу (любов до дітей, порядність, справедливість, демократизм, гуманізм); до себе (самокритичність, вимогливість, орієнтація на особистісний розвиток, фахове вдосконалення); до держави (громадянська позиція, національна свідомість).

Такі якості директора школи, як несправедливість, хабарництво, егоїзм, користолюбство, нескромність негативно позначаються на гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів. Окрім того, 68% директорів шкіл (здебільшого це керівники, які сповідують авторитарний стиль управління) не зважають на той факт, що колектив – демократичне утворення, а відтак підкорення особи колективу не може мати сьогодні жорсткої регламентації; 25% - недооцінюють роль гуманітарної культури в процесі гуманізації власної діяльності та ефект естетичних умов праці, які об'єктивно виражають гуманізм і повагу до людини.

У четвертому розділі - **“Процес гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів в умовах експерименту”** – розкрито зміст управлінської діяльності директора школи у процесі реалізації системи управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу, спрямованої на гуманізацію організаційної культури, відносин у педагогічному колективі, навчально-виховного процесу; викладено методичку і результати експериментальної роботи.

Вивчення механізмів і закономірностей гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів дало змогу з'ясувати, що гуманізація управління

загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів ще не повною мірою стала метою, результатом, основним критерієм діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу і вимагає нових дослідницьких підходів щодо вдосконалення внутрішньошкільного управління. Сьогодні ця справа гальмується тим, що не всі керівники загальноосвітніх навчальних закладів готові до реалізації цього процесу. Зокрема, ідею гуманізації схвалюють і підтримують лише 81,8% директорів шкіл; 8,7% - висловлюють сумнів щодо тривалості означеного процесу (мовляв, це буде черговою скороминучою кампанією); 4,3% - зневірилися в діях уряду щодо реформування системи освіти на засадах гуманізму; 5,2% - проявили повну байдужість до всього, що відбувається в освіті.

Формувальний експеримент дозволив з'ясувати, що оновлення змісту управлінських функцій керівників загальноосвітніх навчальних закладів відображає якісні зміни в управлінні освітньою галуззю. Вони обумовлені діловою активністю управлінців різних рівнів, підвищенням вимог організацій і відомств до своїх підлеглих. Зміст діяльності директорів шкіл має відповідати сучасним вимогам суспільства і підпорядковуватися загальній освітній цілі – гармонійному розвитку особистості, її нахилів, здібностей і талантів. Орієнтація керівника закладу освіти на оптимальну модель організаційної структури управління є необхідною передумовою впровадження нового типу організаційної культури діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу.

Експериментальна перевірка системи управлінської взаємодії суб'єктів освітньої діяльності, спрямованої на гуманізацію організаційної культури закладу освіти, навчально-виховного процесу, відносин у педагогічному колективі, показала, що в управлінському процесі прийняття управлінського рішення передбачає ситуації осмислення і вибору. Скажімо: “Я повинен вчинити так, а не інакше”, - один варіант; “Я повинен вчинити так, хоч і не зобов'язаний діяти саме так”, - інший варіант; “Я змушений вчинити так, хоч і не повинен так діяти”, - ще інший тощо. Гуманістично орієнтований директор школи, приймаючи управлінське рішення, пам'ятає про його двоякий ефект (морально-психологічний, виробничий) і завжди діє в інтересах учасників навчально-виховного процесу.

У контексті такого висновку слід відзначити: учасники навчально-виховного процесу, долучаючись до управління школою, усвідомлюють, що гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів обумовлюється і залежить від характеру діяльності суб'єктів управління. Суть управлінської проблеми полягає в тому,

якою буде ця діяльність, як піде її розвиток і водночас як відбуватимуться перетворення її суб'єктів і об'єктів; чи стане діяльність, яку організують директори шкіл, платформою для розгортання гуманних відносин у педагогічному колективі, що забезпечують формування соціально значущих якостей і рис особистості учня.

При аналізі управлінських методів, які використовують директори шкіл у процесі гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, було з'ясовано, що частотність застосування адміністративно-розпорядчих і колегіальних методів змінюється на користь останніх. Діапазон дії адміністративно-розпорядчих методів, які на початковій стадії гуманізації внутрішньошкільного управління виконують роль пускового механізму, значно скорочується (див. табл. 2).

Для визначення ефективності впровадження теоретичних і методичних основ гуманізації внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів було розроблено параметри до класичних (організаційної, прийняття управлінського рішення, регулятивної, обліку та контролю) і допоміжних (менеджерської, представницької, комунікативної) функцій управління, які діагностують гуманну спрямованість управлінських дій (функцій), і методика визначення ступеня їх реалізації. В експериментальних закладах освіти ефективність впровадження теоретичних і методичних основ гуманізації внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів визначалась зміною коефіцієнта ступеня реалізації функцій управління у системі управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу, спрямованої на гуманізацію організаційної культури закладу освіти, відносин у педагогічному колективі та навчально-виховного процесу. Оцінювання ступеня реалізації управлінських функцій проводилось за бальною шкалою: "0" - відповідний показник не реалізований; "1" - частково реалізований; "2"

Таблиця 2

Частотність застосування адміністративно-розпорядчих і колегіальних методів у процесі гуманізації внутрішньошкільного управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів

№	Перелік методів	Відповіді	
		До експерименту	Після експерименту

п/п		так	частково	ні	так	частково	ні
1	Адміністративно-розпорядчі						
	накази та інструкції	81,2%	18,8%	-	68,1%	31,9%	-
	усні вказівки	57,6%	23,5%	18,9%	11,7%	51,2%	37,1%
	методи переконання (роз'яснення, інструктаж, бесіди)	62,1%	27,5%	10,4%	18,9%	28,8%	52,3%
	Вимоги (прохання, поради, засудження негативних вчинків, схвалення)	13,5%	56,8%	29,7%	19,2%	37,6%	43,2%
	заохочення (усні та письмові подяки, похвала)	52,3%	28,4%	19,3%	69,7%	29,7%	0,6%
2	оцінка результатів діяльності	73,6%	26,4%	-	81,2%	18,8%	-
	особистий приклад	61,5%	38,5%	-	73,8%	26,2%	-
	Колегіальні:						
	педагогічна рада	67,9%	32,1%	-	87,8%	12,2%	-
	рада школи	19,9%	73,8%	6,3%	31,7%	66,2%	2,1%
	опікунська рада	29%	67,3%	4,7%	56,3%	65,4%	9,1%
	критика і самокритика	72,5%	61,2%	11,3%	79,8%	10,9%	9,3%
	методи стимулювання	41,2%	50,7%	8,1%	47,8%	49,3%	2,9%
	пропаганда досвіду	47,1%	43,6%	93%	63,9%	33,6%	2,5%

- реалізований. Середнє арифметичне балів характеризує ступінь реалізації тієї чи іншої управлінської функції. Ця величина названа коефіцієнтом ступеня реалізації всіх управлінських функцій – К.с.ф. Середнє арифметичне коефіцієнта ступеня реалізації всіх управлінських функцій (як опосередкована величина прояву гуманних управлінських дій) є показником ефективності впровадження теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів. Ця величина названа коефіцієнтом ефективності впровадження теоретичних і методичних основ (К.еф.т.м.о.). З огляду на це, рівень готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів можна визначити за К.еф.т.м.о з використанням такої шкали:

- низький рівень, якщо $K.еф.т.м.о < 0,5$;
- середній рівень, якщо $0,5 < K.еф.т.м.о < 0,75$;
- високий рівень, якщо $0,75 < K.еф.т.м.о < 1,0$.

Середня величина зміни означеного коефіцієнта у експериментальних закладах освіти становила 1,1 (до експерименту - 0,4; після експерименту - 1,5) у контрольних - 0,6.

Визначення ефективності впровадження теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів у системі управлінської взаємодії суб'єктів освітньої діяльності, спрямованої на гуманізацію організаційної культури закладу освіти, відносин у педагогічному колективі, навчально-виховного процесу, дає змогу виявити “вузькі місця” у внутрішньошкільному управлінні та врахувати їх при організації системи підготовки і перепідготовки управлінських кадрів.

Результати проведеного дослідження, їх кількісний та якісний аналіз дозволили зробити **загальні висновки**:

У дисертаційному дослідженні розроблена та експериментально апробована система управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу як ефективний спосіб спільної діяльності, за якого максимально осмислюються і враховуються на практиці точка зору і позиції сторін, які беруть участь у прийнятті управлінських рішень, що забезпечує гуманізацію організаційної культури закладу освіти, відносин у педагогічному колективі та навчально-виховного процесу.

Вивчення та аналіз демократичних процесів, які досить повільно здійснюються в системі освіти, показали: демократизація управління загальноосвітніми навчальними

зкладами є необхідною передумовою його гуманізації. Створення оптимальної моделі управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів на базі існуючих можливостей суспільства детермінується основним положенням синергетики: закладам освіти не варто нав'язувати шляхи їх розвитку, а розглядати сучасну школу як відкриту соціальну систему, здатну до саморозвитку і самоорганізації. Окремі управлінці далекі від розуміння того, що загальноосвітні навчальні заклади I-II ступенів в умовах нестабільності і нестійкого розвитку системи освіти слід орієнтувати не на загальну демократизацію (як одноразову кампанію), а на проектування відкритих освітніх демократичних систем. Демократизація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів передбачає реалізацію демократичних механізмів фінансування, керівництва і контролю. Використання демократичних механізмів контролю у практиці внутрішньошкільного управління є пріоритетною суспільною цінністю, гарантом зростання довіри громадськості до закладу освіти, що забезпечує йому матеріальну і моральну підтримку. Державно-громадське управління, яке сприяє посиленню ролі учнівського самоврядування, ради школи, батьківського комітету, ще не стало еталоном організаційної культури загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів, оскільки переважна більшість директорів шкіл не бажають поступитися частиною своєї влади.

Гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів сприяє гуманізації їх організаційної культури. У контексті гуманізму організаційна культура закладу освіти розглядається як соціальна система спеціально організованих форм діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу, які закріпилися в свідомості та освітній практиці за допомогою норм і цінностей, що регулюють їх поведінкові дії. Організаційна культура закладу освіти представлена матеріальними і духовними цінностями, соціальними установками (традиціями), має локальний характер, свій особливий культурний клімат і відносну автономію.

Аналіз праць філософів, соціологів, психологів, педагогів допоміг визначити роль гуманізації головного об'єкта педагогічного впливу і предмета суспільного виховання – відносин у колективах загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів. Гуманні відносини у педагогічних колективах цих закладів ґрунтуються на повазі до людської гідності, визнанні інтересів, потреб іншої людини і проявляються через ставлення учасників навчально-виховного процесу до предмета діяльності, процесу її виконання, інших учасників діяльності, самого себе, держави. Регулятором гуманних відносин у

педагогічних колективах загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів є громадський компонент в управлінні.

Формалізація взаємодії елементів системи освіти радянського періоду, її авторитарний, директивно-установчий характер ще й сьогодні негативно позначаються на формуванні гуманних відносин і взаємин у педагогічних колективах. Свідченням є той факт, що в педагогічній діяльності у 62,3 % учителів, задіяних в експериментальній роботі, простежувався авторитарний (доктринальний) вплив на учня. Він базується на маніпулятивній та імперативній стратегіях педагогічної взаємодії на рівні “вчитель - учень”. Це означає, що стосунки між учителями та учнями будуються на суб’єктно-об’єктному принципі і є її руйнівною формою (учень перебуває в атмосфері постійних зауважень, нотацій, повчань, “читання моралі”). Підтримування директором школи гуманних відносин у педагогічному колективі обумовлюється адекватним сприйняттям, позитивним очікуванням, заохоченням гуманних дій учасників навчально-виховного процесу, дотриманням правил етикету.

Гуманізація навчально-виховного процесу детермінована тенденціями розвитку системи освіти, обумовленими загальною гуманізацією людського співтовариства. У загальноосвітніх навчальних закладах I-II ступенів гуманізація навчання й виховання стримується духовною кризою суспільства, складними соціально-економічними та політичними процесами, що відбуваються в ньому, і передбачає реалізацію основних положень концепції гуманітаризації освіти і навчання. Гуманітаризація змісту навчання й виховання забезпечується шляхом інтеграції знань з навчальних дисциплін про людину, суспільство і природу, які визначаються навчальними планами і програмами. Вони включають опис моделі суб’єкт-суб’єктної взаємодії вчителя й учня і структуруються за такими напрямками: поглиблення індивідуалізації освіти; екологізація освіти; соціалізація учня.

Освітня практика гуманістично налаштованих учителів спрямовується на визначення змісту педагогічних дій у їх співвідношенні з новими цінностями і розумінням якості освіти. В рамках гуманістичного підходу діяльність учителя є продуктивною, якщо вона корелює з індивідуальним образом світу кожного учня. У багатьох випадках навчально-виховний процес у загальноосвітніх навчальних закладах I-II ступенів залишається стресогенним фактором, який спричиняє прояв різного типу негативних емоцій. Так, культ успіху і досягнень досить часто призводить учнів до депресивної

пасивності, а культ авторитарності і психологічного насилля – до розвитку особистісної тривожності.

В основу дослідження теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів покладено модель готовності директора школи до реалізації означеного процесу. Теоретично обґрунтовані компоненти створеної моделі були класифіковані як особистісний, технологічний, діяльнісний. Ознаками готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів є знання (організаторсько-управлінські, економіко-правові, методико-педагогічні, предметні, психологічні); вміння та навички (діагностично-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольно-коригуючі, психолого-управлінські); ставлення (до предмета діяльності, процесу її виконання, інших учасників діяльності, самого себе, держави) як показник якісної визначеності в діях; гуманістична спрямованість управлінських дій. У дослідженні застосована трирівнева оцінка готовності директора школи до реалізації означеного процесу (виявленню підлягає низький, середній і високий рівні сформованості готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів). Для математично-статистичної обробки результатів дослідження розроблено методику оцінювання рівня готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів.

Характеристика діяльності директорів шкіл, які надають переваги колегіальному стилю управління, визначається такими особистісними якостями, як об'єктивність і справедливість у ставленні до суб'єктів навчально-виховного процесу, їхніх критичних зауважень і пропозицій; схильність помічати швидше успіхи в роботі своїх підлеглих, ніж недоліки. Такі керівники шкіл досить успішно встановлюють і підтримують гуманні взаємини з колегами, прогнозують їхні поведінкові дії в нестандартних ситуаціях.

Сукупність одержаних наукових висновків має важливе значення для теорії і практики галузевого управління. По-перше, вивчення, аналіз, систематизація та узагальнення джерелознавчої бази, характеристика поняттєвого апарату з досліджуваної проблеми дали змогу розкрити значущість ідей, поглядів учених, громадських діячів і практиків у процесі розробки теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів; по-друге, апробація моделі готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів

доповнила теорію внутрішньошкільного управління інформацією про керівника закладу освіти як суб'єкта управлінської діяльності; по-третє, гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів є необхідною передумовою гуманізації системи освіти; обмеження свободи дій органів місцевої влади, управлінь освіти і науки (районних, міських, обласних) шляхом розширення повноважень ради школи та органів громадського самоврядування; застосування індивідуального підходу до контролю за діяльністю закладу освіти.

Результати дисертаційного дослідження дають підстави вважати, що вихідна методологія є правильною, визначені завдання реалізовані, мета досягнута, сукупність одержаних наукових висновків має важливе значення для теорії і практики галузевого управління. Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми. Предметом подальших досліджень можуть бути: інформаційно-технологічна система забезпечення гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів; організаційна культура діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу; науково-методичний супровід педагогічної підтримки учня вчителем.

Список опублікованих праць за темою дослідження:

1. Онищук Л. А. Гуманізація управлінської діяльності директора школи: Монографія. - Житомир, 2002. - 321 с.

Статті у фахових виданнях

2. Онищук Л. А. Педагогічні основи планування роботи загальноосвітньої школи I ступеня // Інформаційно-методичний бюлетень №1. Планування роботи школи. - К.: Лого. - 1998. - С. 17 - 19.

3. Онищук Л. А. Проблеми підготовки творчого вчителя // Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики. - К, 1999. - С. 365 - 367.

4. Онищук Л. А. Чому школа боїться економічної самостійності // Директор школи, гімназії, ліцею. - 2000. - №1. - С. 125 - 126.

5. Онищук Л. А. Інноватика – істотна складова гуманістичної парадигми учіння // Шлях освіти. - 2000. - № 4. - С. 13 - 16.

6. Онищук Л. А. Модель готовності директора школи до реалізації управлінських функцій в умовах гуманізації освітнього середовища // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки. - Київ - Запоріжжя. - 2001. - С. 180 - 182.

7. Онищук Л. А. Творча взаємодія вчителя і учня – головний чинник демократизації та гуманізації сучасної школи // Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики. - К., 2001. - Випуск 5. - С. 371 - 373.

8. Онищук Л. А. Управління експериментальною авторською (М.П. Гузика) спеціалізованою школою – комплексом № 3 м. Южного // Педагогіка і психологія професійної освіти. - 2002. - № 2. - С. 243 - 249.

9. Онищук Л. А. Формування гуманної взаємодії вчителя і учня – фактор підвищення ефективності навчально-виховного процесу у загальноосвітніх навчальних закладах I-III ступенів м. Києва // Гуманізація навчально-виховного процесу. - Слов'янськ. - 2001. - Випуск XV. - С. 121 - 128.

10. Онищук Л. А. Гуманістичний характер змісту і методів громадянського виховання // Гуманізація навчально-виховного процесу. - Слов'янськ. - 2002. - Випуск XVII. - С. 132 - 139.

11. Онищук Л. А. Навчально-інформаційна культура директора школи // Освіта і управління. - 2002. - Т. 5. - № 3. - С. 64 - 72.

12. Онищук Л. А. Демократизація функціонального устрою закладу освіти як складова управління // Освіта і управління. - 2003. - Т.6. - № 1. - С. 67 - 74.

13. Онищук Л. А. Демократизація функціональних засад управління закладами освіти // Нова педагогічна думка. - Рівне. - 2002. - № 3, 4. - С.88 - 94.

14. Онищук Л. А. Діяльність шкільних методичних об'єднань – ефективний засіб гуманізації змісту освіти // Українська література в загальноосвітній школі. - 2003. - № 3. - С. 61 - 64.

15. Онищук Л. А. Гуманістична спрямованість інноваційної діяльності // Освіта і управління. - 2003. - Т. 6. - № 2. - С. 104 - 107.

16. Онищук Л. А. Нові тенденції соціокультурного розвитку загальноосвітнього навчального закладу I-II ступенів // Освіта і управління. - 2003. - Т. 6. - № 2. - С. 104 - 107.

17. Онищук Л. А. Оволодівайте “золотим правилом” взаємин: “Стався до людини так, як ти хочеш, щоб вони ставилися до тебе!” // Початкова школа. - 2003. - № 6. - С. 62 - 63.

18. Онищук Л. А. Проектування системи гуманістичного навчання і виховання: управлінський аспект // Освіта і управління. - 2004. - Т. 7. - № 1. - С. 97 - 101.

19. Онищук Л. А. Гуманізація навчально-виховного процесу у загальноосвітньому навчальному закладі (навчально-тематичний план і програма проблемного семінару) // Освіта і управління. - 2004. - Т. 7. - № 2. - С. 93 - 102.

20. Онищук Л.А. План і програма проектно-технологічної діяльності вчителя і учня // Рідна школа. - 2005. - № 3. - С. 14 - 15.

21. Онищук Л.А. Науково-методичне забезпечення експертизи гуманістичного спілкування // Українська мова і література в школі. - 2004. - № 6. - С.54 - 56.

22. Онищук Л.А. Науково-методичний супровід ситуацій педагогічної підтримки учня вчителем // Українська література в загальноосвітній школі. - 2005. - № 3. - С. 9 - 14.

23. Онищук Л. А. Системний аналіз основних напрямів гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів // Збірник наукових праць. Частина I. - К., 2005. - С. 165 - 173.

24. Онищук Л. А. Самовизначення учнів за технологізації освіченості (у системі діяльності загальноосвітніх навчальних закладів) // Освіта і управління. - 2004. - Т.8. - № 2. - С. 91 - 94.

25. Онищук Л. А. Проектна парадигма розвитку початкової та основної шкіл // Наукове методичне видання Вісник Житомирського державного університету імені І.Франка. - Житомир, 2005. - № 22. - С. 36 - 40.

Науково-методичні посібники

26. Онищук Л. А. Гуманізація управління загальноосвітньою школою першого ступеня: теорія і практика: Науково-методичний посібник. - К., 2001. - 326 с.

Статті в інших наукових виданнях

27. Онищук Л. А. Гуманізація управління ЗНЗ // Педагогічні новації столичної освіти: теорія і практика: Науково-методичний щорічник. - К., 2001. - № 1. - С. 300 - 309.

28. Онищук Л. А. Засвоєння учнями 1-11-х класів базових цінностей демократії і гуманізму у процесі реалізації цілей і завдань громадянського виховання // Педагогічні новації столичної освіти: теорія і практика: Науково-методичний щорічник. - К., 2003 - № 2. - С. 121 - 128.

29. Онищук Л. А. Експертиза гуманістичних систем у закладах середньої освіти // Педагогічні новації столичної освіти: теорія і практика: Науково-методичний щорічник. - К., 2004. - № 4. - С. 32 - 39.

Матеріали конференцій, тези доповідей

30. Онищук Л. А. Етика службових стосунків // Професійна етика вчителя: час і вимоги: Матеріали “круглого столу”. - К, 2000. - С. 26 - 27.

31. Онищук Л. А. Модель організаційної структури управління комплексом “Сад-школа” державної власності // Дитинство: наступність і перспективність. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. - м. Переяслав-Хмельницький, 2000. - С. 168 - 171.

32. Онищук Л. А. Гуманізація освітнього середовища // Зміст і технології шкільної освіти: Матеріали звітної наукової конференції Інституту педагогіки АПН України. - К.: Педагогічна думка, 2002. - Ч. I. - С. 38 - 39.

33. Онищук Л. А. Особистісно орієнтоване навчання і розвиток життєвої компетентності учнів // Крок за кроком до життєвої компетентності та успіху: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. - К.: Лат і К., 2003. - С. 104 - 105.

34. Онищук Л. А. Експертиза гуманістичних систем // Зміст і технології шкільної освіти: Матеріали звітної наукової конференції Інституту педагогіки АПН України. - К.: Педагогічна думка, 2003. - Ч. I. - С. 21 - 22.

35. Онищук Л. А. Проектування – культурна форма інноваційних процесів в універсумі освіти // Зміст і технології шкільної освіти: Матеріали звітної наукової конференції Інституту педагогіки АПН України. - К.: Педагогічна думка, 2004. - Ч. II - С. 53.

36. Онищук Л. А. Організаційна культура діяльності загальноосвітніх навчальних закладів I-II ступенів в умовах гуманізації системи освіти // XXI століття: Альтернативні моделі розвитку суспільства. Третя світова теорія: матеріали четвертої міжнародної науково-теоретичної конференції 26-27 травня 2005 р., м. Київ. - К., 2005. - Ч. I. - С. 236 - 239.

37. Онищук Л. А. Схема повного циклу проектування освітніх систем 12-річної школи // Зміст і технології шкільної освіти: Матеріали звітної наукової конференції Інституту педагогіки АПН України. - К.: Педагогічна думка, 2005. - Ч. II. - С. 59.

АНОТАЦІЇ

Онищук Л. А. Теоретичні і методичні основи гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук зі спеціальності 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки. – Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, Київ, 2006.

Дисертація присвячена дослідженню теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів. У роботі розроблено та методологічно обґрунтовано систему управлінської взаємодії суб'єктів навчально-виховного процесу на рівні: директор школи - заступники директора - вчителі - учні - батьки, що забезпечує організації перехід на нову соціальну практику – на шлях демократії і гуманізму. У контексті досліджуваної проблеми осмислено теоретичні і практичні проблеми внутрішньошкільного управління; проведено теоретичний і практичний аналіз управлінської діяльності директора школи, який виступає головним суб'єктом гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів; розроблено критерії і методику оцінювання теоретичних і методичних основ гуманізації управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів. Створена та експериментально перевірена модель готовності директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальним закладом I-II ступенів використана при розробці теоретичних і методичних положень, які відображають цей процес.

Ключові слова: гуманізм, гуманізація управління загальноосвітніми навчальними закладами I-II ступенів, гуманізація управлінської діяльності директора школи, готовність директора школи до гуманізації управління загальноосвітнім навчальними закладом I-II ступенів.

Онищук Л. А. Теоретические и методические основы гуманизации управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.01 – общая педагогика и история педагогики. – Национальный педагогический университет имени М. П. Драгоманова, Киев, 2006.

Диссертация посвящена исследованию теоретических и методических основ гуманизации управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней,

которое в современной теории отраслевого управления рассматривается как профессиональная деятельность.

В диссертационном исследовании проанализировано и уточнено содержание понятий “гуманизация управления”, “готовность директора школы к гуманизации управления общеобразовательным учебным заведением”. Емкая по своему содержанию и структуре категория “гуманизация управления” рассматривается как гармоническое единство общественных и личностных целей деятельности субъектов учебно-воспитательного процесса, отражающей их общечеловеческие ценностные ориентации и мотивы деятельности.

В контексте изучаемой проблемы анализируется деятельность общеобразовательных учебных заведений I-II ступеней. Среди основополагающих принципов их деятельности приоритетное значение имеет принцип гуманизации. Его успешная реализация неразрывно связана с обогащением современной системы образования зарубежными, отечественными теориями управления и практическим опытом.

Теоретическим исследованием проблемы установлено, что построение модели управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней с учетом тенденций их социокультурного развития и реальных возможностей общества отвечает основным положениям методологии синергетики: современная школа рассматривается как открытая социальная система, ориентированная на саморазвитие и самоуправление. Внедрить идеальную модель образовательного процесса даже в условиях гуманизации управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней практически невозможно, поскольку цели теории обучения и воспитания детерминируют характер решения педагогических проблем по принципу взаимодополнения одной модели другими. Ориентация директора школы на гуманистическую модель управления необходима для того, чтобы успешно решать актуальные проблемы формирования нового человека, сравнивая его с идеалом как высшей целью человечества

Экспериментально доказано, что реформирование системы отраслевого управления во многом зависит от внутришкольного управления. В условиях гуманизации системы образования взаимодействие его высших уровней направлено на внедрение субъектами управленческой деятельности теоретических и методических положений гуманизации управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней.

В работе теоретически обоснованы и охарактеризованы положения, которые отражают процесс внедрения выявленных направлений развития управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней, в частности, такие, как: демократизация функционального устройства и гуманизация организационной культуры их деятельности, гуманизация отношений в педагогическом коллективе, гуманизация учебно-воспитательного процесса. Профессиональное использование директорами школ теоретических и методических положений гуманизации внутришкольного управления в практической деятельности обеспечивает организации переход к новой социальной практике; перераспределение функций и полномочий между центральными и местными органами исполнительной власти; внедрение инновационных, информационно-управленческих и компьютерных технологий; этики управленческой деятельности, базирующей на принципах взаимоуважения и положительной мотивации; демократизацию процедуры назначения директоров школ; усовершенствование механизма лицензирования и аттестации учебных заведений.

Разработанная и экспериментально проверенная модель готовности директора школы к гуманизации управления общеобразовательным учебным заведением I-II ступеней использована для изучения содержания и структуры его управленческой деятельности. Эффективность ее использования подтверждена динамикой развития уровня готовности директора школы к гуманизации управленческой деятельности.

Теоретический и практический анализ деятельности директора школы - главного субъекта гуманизации управленческой деятельности - иллюстрируется результатами научно-экспериментальных исследований, которые проводились на базе общеобразовательных учебных заведений. Разработанные критерии и методика оценивания теоретических и методических основ гуманизации управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней дают возможность определить не только уровень готовности директора школы к реализации указанного процесса, но и разработать программу семинарских занятий для субъектов управления в системе последипломого педагогического образования.

Использование субъектами управления теоретических и методических положений, которые раскрывают процесс внедрения в практику выявленных направлений гуманизации управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней, показало, что выработка стратегии образовательной политики и эффективных механизмов ее реализации

предусматривает реформирование отраслевого управления на принципах демократии и гуманизма.

Ключевые слова: гуманизм, гуманизация управления общеобразовательными учебными заведениями I-II ступеней, гуманизация управленческой деятельности директора школы, готовность директора школы к гуманизации управления общеобразовательным учебным заведением I-II ступеней.

Onyshchuk L.A. Theoretical and methodological management humanization bases of I-II Degree educational institution. - Manuscript.

Thesis for a Doctorate degree by speciality – 13.00.01 – General Pedagogik and History of Pedagogi. – National Pedagogical University named after M.P.Dragomanov, Kyiv, 2006.

The thesis is aimed at investigation of theoretical and methodological humanization bases of general I-II Degree educational institution. Management interaction system of participants of the educational training process is worked out and based theoretically on the level: director of school – vice – director of school – teachers – pupils – parents. Their realization in the intraschool management system ensures the transition to the new social practice – the way of democracy and humanism. Theoretical and practical analysis of school director, as the main subject of management humanization of general I – II Degree educational institution, administrative activity has been conducted. Evaluation methodics of theoretical and methodological management humanization basis of general I – II Degree educational institution have been worked out.

Key words: humanism; management humanization of general I – II Degree educational institution; humanization of school director administrative activity.