

На правах рукописи

ОБИДОВА УМЕДАХОН НУМОНОВНА

Инновационно - деятельностный подход к управлению гимназией в условиях
реформирования системы образования Республики Таджикистан

13.00.01 - Общая педагогика, история педагогики и образования
(педагогические науки)

ДИССЕРТАЦИЯ

на соискание ученой степени кандидата педагогических наук

Научный руководитель-
доктор педагогических наук,
профессор, Шаропов Ш.А.

ХУДЖАНД-2019

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Глава I. Научно-педагогические основы управления гимназией в условиях реформирования системы образования.....	13
1.1 Теоретические основы управления гимназией как школой инновационного типа.....	13
1.2 Влияние педагогических условий на процесс формирования воспитательной системы в гимназии и особенности управления ею	39
1.3 Теоретическая модель управления гимназией как воспитательной системы.....	72
Выводы по первой главе.....	106
Глава II. Эффективность реализации теоретической модели управления гимназией как воспитательной системы.....	108
2.1 Концепция и педагогическая технология эффективной организации опытно-экспериментальной работы по управлению гимназией.....	108
2.2 Содержание опытно-экспериментальной работы.....	122
2.3 Педагогическая эффективность технологии управления гимназией как	150
Выводы по второй главе.....	172
Заключение.....	175
Список литературы.....	179
Приложение	

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблемы. Во всем мире образование считается как базовая общекультурная ценность, обеспечивающая становление «культурного человека», то есть человека, обладающего социокультурными нормами во всех формах жизнедеятельности данного общества, представленного сознанием, поведением, различными сферами деятельности, социальным взаимодействием. Кроме того, образование в настоящее время трактуется как один из важнейших ресурсов государства, одна из основных форм инвестиций в человеческий капитал.

Экономическое и социальное развитие современного общества, смена индустриального общества информационными технологиями, бурный процесс глобализации привели к необходимости переосмысления философских оснований образования, стратегических направлений систем образования, общих целевых установок, а также методов и средств их достижения.

Проблема самореализации личности обусловлена требованиями гуманизации социальной жизни, которая ориентирована на проявление ее сущностных сил. В этом контексте одной из ведущих потребностей личности является ее самореализация, представленная как внутренний стимул в человеческой деятельности. Первостепенным значением представлен социально прогрессивный тип самореализации, понимаемый в виде социализации личности, выражающейся через стремление реализовать себя как часть социума. Развитие личности рассматривается путем создания условий для ее развития в контексте ее способностей к данному типу самореализации, воспитания молодежи, способной строить свою жизнь в соответствии с правовыми нормами нашего государства, которые являются основными задачами современной школы, на что указывалось Президентом Республики Таджикистан Эмомали Рахмоном в «Стратегии развития образования Республики Таджикистан до 2020года».

Происходящие преобразования в стране, тенденции развития образовательного процесса в мировом сообществе подтверждают стратегическую значимость образования в процветании народов и прогрессе общества. В Законе Республики Таджикистан «Об образовании» сформирована главная задача системы образования: «Создание необходимых условий для получения образования, направленных на формирование, развитие и профессиональное становление личности на основе национальных и общечеловеческих ценностей, достижений науки и практики» [58]. Это подчеркивает значимость реформирования системы среднего образования на основе демократических принципов, закрепленных в Конституции Республики Таджикистан, а также в законодательстве в области образования.

Педагогическая деятельность в современной Республике Таджикистан характеризуется поиском и нахождением неординарных, оригинальных вариантов решения назревших проблем, выбором альтернативных педагогических проектов и программ, творческим переосмыслением и вариативной интерпретацией ранее существовавших. Формируется собственная модель системы образования, свободная от идеологических догм и способная к динамичному обновлению и совершенствованию.

Не подлежит сомнению, что всякое совершенствование, нововведение не терпит шаблона, в связи с этим социальные перемены требуют адекватного повышения требований к деятельности образовательных учреждений и организаций всех типов.

Одним из наиболее существенных факторов повышения результативности деятельности любой организации образования является качество управления им, что имеет непосредственное отношение к общеобразовательной школе как социальному институту, приоритетное значение которого обусловлено комплексом выполняемых ею функций.

Поиск оптимальной модели управления современной организацией образования связан, прежде всего, с теоретическим осмыслением нового

содержания образования, его качества, уровня внутришкольного руководства, развития принципов гуманности, демократизации, творчества.

Вопросы управления современной школой исследованы в фундаментальных трудах отечественных и зарубежных ученых:

- *методологические аспекты управления* рассматривались такими учеными, как В.Г. Афанасьев, И. Ансофф, А.А. Аганбегян, И.В. Блауберг, В.Н. Садовский, Э.Г. Юдин, Д.М. Гвишиани, В.П. Кузьмин, В.Ю. Кричевский, Г.Х. Попов и др.;

- М.И. Кондаков, Ю.А. Конаржевский, А.А. Орлов, Ф.Г. Паначин, И.П. Радченко, В.Т. Пикельная, К.Д. Каракулов, Н.В. Кухарев, Т.И. Шамова, И.С. Сунцов, Ф.Е. Штыкало, Н.Д. Хмель, Г.Л. Лукпанов, Г.Г. Шекк, Н.А. Лебедева, М. Лутфуллоев, Ф. Шарифзода, И.Х. Каримова, М.Х. Курбанов и др. в своих исследованиях рассматривали *сущность управления органами образования и общеобразовательной школой*;

- проблемам современного *педагогического менеджмента посвящены труды* В.П. Симонова, К.Я. Вазиной, и др.;

- *функции руководителя школой* освещены в исследованиях Б.Л. Бараша, А.Н. Волковского, М.П. Малышева, В.А. Сухомлинского, С.Е. Хозе и др.;

- А.А. Захаренко, В.А. Караковский, Е.А. Ямбург, А.П. Тубельский, В.П. Кваша, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, Т.А. Линчевская и др. изучали *инновационные подходы в практике управления школой*;

- *проблемы повышения квалификации руководящих и педагогических кадров* находились в фокусе научных исследований Е.П.Тонконогой, А.Н. Зевиной, Г.А. Абрамовой, Э.М. Никитина, В.Г. Онушкина, Ю.Н. Кулюткина, Г.С. Сухобской, К.М. Ушакова, А.И. Жилиной, П.В. Худоминского, Л. Колесниченко и др.;

- *психологическим аспектам управления* уделяли внимание Л.И. Шилова, Н.А. Филиппова, Р.Х. Шакуров, А.Л. Журавлев, Н.Д. Исайчева, Ю.М. Жуков, Г.С. Лопатин, Е.В. Лопухина, А.В. Петровский и др.;

- *человекоцентристский подход к управлению* нашел отражение в работах Н.В. Немова, П.И. Третьякова, И.К. Шалаева, В.В. Серикова и др.

Для нашего исследования особо важное значение приобретают научные поиски и решения по проблемам *эффективности организации педагогического процесса* в школе (Ю.К. Бабанский, В.П. Беспалько, М.А. Данилов, М.И. Махмутов, А.М. Матюшкин, П.И. Пидкасистый, Н.Д. Хмель и др.); по проблемам *воспитательных систем школ* (Л.И. Новикова, В.А. Караковский, Ю.С. Мануйлов, А.М. Сидоркин, Н.Л. Селиванова, М. Лутфуллоева, Ф. Шарифзода, И.Х. Каримова, Р.Б. Вендровская, Е.Н. Степанов и др.); по проблемам *деятельности гимназий и лицеев* (А.В. Пермяков, В.И. Данильчук и др.); по проблемам *социализации личности* (А.В. Мудрик, В.А. Сластенин и др.).

Тем не менее следует указать на констатацию факта о недостаточной степени исследования проблем, связанных с моделированием воспитательных систем в учреждениях образования, выявлением их специфики, управлением воспитательными системами в школах, представленных инновационным типом в современной педагогической науке Таджикистана.

Тогда как именно школами инновационного типа, рассматриваемых в виде воспитательных систем, должна быть представлена экспериментальная площадка, связанная с разработкой современных воспитательных и развивающих технологий, практическим внедрением которых обусловлено преодоление узкого «предметоцентризма и мероприятийного подхода» в учреждениях образования в целях повышения общего уровня в развитии и воспитанности обучающихся.

Теоретическим осмыслением инновационных подходов к проблеме формирования воспитательных систем и поиском наиболее эффективных условий по управлению ими выявлено наличие противоречия между требованиями современности в научно-обоснованном управлении гимназией, рассматриваемой в виде воспитательной системы, и отсутствием научно-

педагогических условий в его организации конкретизировали **проблему** представленного исследования: «Инновационно - деятельностный подход к управлению гимназией в условиях реформирования системы образования Республики Таджикистан».

Цель исследования: теоретическое обоснование педагогических условий управления гимназией как современной воспитательной системы и практическое доказательство их эффективности.

Объект исследования: гимназия как воспитательная система.

Предмет исследования: особенности управления гимназией как современной воспитательной системы.

Гипотеза исследования: *если* управленческая деятельность школы предусматривает содержательную интеграцию процессов обучения, воспитания и развития, *то* будет обеспечена ее эффективность, *так как* педагогические условия управления гимназией как воспитательной системой определяются ее интегративной функцией.

В соответствии с целью исследования и предложенной гипотезой определены следующие **задачи**:

1. Уточнить сущность понятий «воспитательная система гимназии», «управление воспитательной системой гимназии», «классный воспитатель гимназии».

2. Разработать теоретическую модель управления гимназией как воспитательной системой.

3. Теоретически обосновать содержание профессионально-педагогической деятельности классных воспитателей гимназии и «Института классных воспитателей», представленного структурным компонентом по управлению воспитательной системой.

4. Экспериментально доказать эффективность педагогических условий по управлению гимназией как воспитательной системой.

В основу доказательства изложенной гипотезы положена **ведущая идея** исследования, которая заключается в том, что интегративная функция гимна-

зии, рассматриваемая как воспитательная система, может быть обеспечена путем введения в ее организационную структуру, связанную с управлением, «Института классных воспитателей», как координирующего органа по организации деятельности у всех субъектов управления.

Методологическая основа исследования представлена: системным, личностным, деятельностным, личностно - ориентированным, синергетическим, амбивалентным, культурологическим и инновационным подходами.

Теоретическую основу исследования составили: теория деятельности, теория личности, основные положения теории управления, теории воспитательных систем, традиции классического гимназического образования теория целостного педагогического процесса в контексте концепций по гуманизации и демократизации, этнопедагогическому, личностно - ориентированному образованию, системной концепции по нововведениям, инновационно - дидактической деятельности.

Источники исследования представлены: официальными документами (законами, правилами, положениями, концепциями, проектами и т.п.), классическими работами в области педагогической науки и теориями в сфере менеджмента, управления системой образования, материалами исследований, связанных с разработкой и апробацией моделей по гимназическому образованию, научные труды в области этнопедагогики, личностно - ориентированного обучения, гуманизации и гуманитаризации образования, изданиями периодической печати, отражающими актуальные проблемы по педагогике и управлению, учебными планами и программами.

Методы исследования представлены: теоретическим анализом философских, социологических, психолого-педагогических научных материалов в области исследуемой проблемы; исследованием текущей документации, опытом работы и инновационной педагогической деятельностью; системным и сравнительным анализом; классификацией, систематизацией и интерпретацией выявленных данных; опытно -

экспериментальной работой; математическими методами по обработке полученных результатов; методами, связанными с моделированием и описанием развивающихся систем.

Этапы и процедура исследования: исследование осуществлялось в три этапа.

Первый этап (2014-2015 г.г.): изучение философской, социологической, психолого-педагогической литературы, трудов ученых, управленческих и педагогических концепций, моделей гимназического образования; изучение состояния проблемы управления системой образования в школах нового типа, степени ее изученности и разработанности в научно-педагогической литературе; изучение архивных документов, ретроспективный анализ отечественного и мирового опыта гимназического образования; обеспечение нормативно-правовой базы проведения опытно-педагогической работы гимназии.

Второй этап (2016-2017 г.г.): разработка понятийного аппарата исследования, актуализация темы диссертации, конкретизация цели, объекта, предмета и задач и формулировка гипотезы, ведущей идеи; создание теоретической модели управления гимназией и осуществление опытно-экспериментальной работы, в ходе которой проводилась апробация модели гимназии, ее перманентная коррекция на основе проблемно - ориентированного анализа деятельности; определение и уточнение содержательной характеристики выпускника гимназии; научно-методическое обеспечение опытно-экспериментальной работы гимназии.

Третий этап (2017-2018 г.г.): осуществление педагогического и медико-психологического мониторинга; научно - теоретическое обобщение и систематизация данных опытно-педагогической работы гимназии, уточнение и формулирование основных положений, выносимых на защиту диссертации, выводов и научно-обоснованных рекомендаций по теме исследования; оформление диссертации.

База исследования: гимназии №1,4 г.Худжанда, средние общеобразовательные школы №2,6,7 и гимназия №1 г.Канибадама Согдийской области, Худжандский государственный университет имени академика Б.Гафурова, областной институт повышения квалификации работников образования.

Научная новизна исследования:

- теоретически обоснована сущность воспитательной системы гимназии, определены ее структурные компоненты, представлена структурно-функциональная характеристика воспитательной системы гимназии; уточнена сущность понятий «воспитательная система гимназии», «управление воспитательной системой гимназии», «классный воспитатель гимназии»;
- создана теоретическая модель управления гимназией как воспитательной системой, разработанная на основе положений системного, инновационного, амбивалентного, синергетического, личностно - ориентированного подходов, а также теорий воспитательных систем и управления;
- обосновано содержание профессионально - педагогической деятельности освобожденных классных воспитателей гимназии и «Института классных воспитателей» (ИКВ) как компонента организационной структуры управления воспитательной системой;
- выявлены педагогические условия эффективной деятельности и управления гимназией как воспитательной системы.

Теоретическая ценность исследования состоит в том, что в работе на основе личностного подхода сделан теоретический анализ проблемы организации управления общеобразовательной школы в мировой и отечественной педагогической теории и практике; раскрывается и уточняется сущность понятий «воспитательная система гимназии», «управление воспитательной системой гимназии», «классный воспитатель гимназии».

Практическая значимость заключается в том, что в результате исследования обоснована необходимость введения в штат гимназии должности освобожденного классного воспитателя, а также разработаны и представлены:

- Положение по организации «Института классных воспитателей»;
- Воспитательная программа по развитию обучающихся в основе на синхронно - модульный подход;
- Программа инновационного развития гимназии в условиях реформирования системы образования;
- Программа учебно-методического обеспечения для учителей и классных воспитателей;
- Система педагогического и медико-психологического мониторинга по отслеживанию результатов воспитания и развития учащихся.

Основные положения, выносимые на защиту:

- Структурно-функциональная характеристика воспитательной системы гимназии, рассматриваемая как комплексная социально-педагогическое образование, содержание деятельности которой основано на приоритете воспитательного аспекта, обуславливает характер интеграции между всеми компонентами воспитательного процесса;
- Теоретическая модель по управлению гимназией как воспитательной системой вбирает в себя: инвариантные составляющие - организационный механизм управления и условия управления гимназией; вариативные составляющие - компоненты воспитательной системы гимназии, критерии эффективности управления гимназией как воспитательной системой и ее показатели.
- Содержание профессионально - педагогической деятельности освобожденного классного воспитателя гимназии, реализующего на занятиях по общему развитию (ОР) учащихся организационную, аналитическую, развивающую, коммуникативную, воспитательно -коррекционную, контролирующую функции и имиджирование личности гимназиста

предполагает организацию синхронно - модульного подхода.

- Педагогические условия эффективности управления гимназией как воспитательной системой, определяются ее особенностями.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обусловлена основами исходных методологических и теоретических позиций автора в виде: содержания научного аппарата исследования; использования комплекса методов в соответствии с задачами исследования; планомерности этапов по организации опытно-экспериментальной деятельности; репрезентативности выборок; использования методов математической статистики; подтверждения достигнутых выводов опытным путем.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялась на всех этапах исследования. Основные результаты исследования докладывались на заседаниях кафедры социальной и профессиональной педагогики Худжандского государственного университета имени академика Б. Гафурова, на внутри вузовских научных конференциях профессорско-преподавательского состава (2014-2018гг.), на международных и республиканских научных конференциях.

Структура и объем диссертации: работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, включающего 135 источника, 3 приложений, 7 таблиц, 13 рисунков. Объем диссертации составляет 178 страницы.

ГЛАВА I. НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ГИМНАЗИЕЙ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Теоретические основы управления гимназией как школой инновационного типа

Радикальное изменение социально-экономического устройства неизбежно ведет к смене требований к образованию, а значит, к необходимости удовлетворения этих новых требований. Поэтому большинство социально-образовательных инициатив, связанных с созданием новых типов учебных заведений, направлены на совершенствование содержания образования, повышение его качества и вариативности.

Новая модель национальной системы образования Республики Таджикистан ориентирована, прежде всего, на воспитание молодых людей с новым мышлением и высоким уровнем гражданственности, патриотизма, способных:

- гибко адаптироваться в меняющихся жизненных ситуациях;
- критически мыслить, четко осознавать, где и каким образом приобретаемые знания могут быть применены в окружающей действительности; быть способными генерировать новые идеи;
- грамотно работать с информацией;
- быть коммуникабельными, способными жить в согласии с людьми других культур, языков и религий, уметь работать сообща в различных областях жизни, предотвращая или регулируя конфликтные ситуации;
- самостоятельно работать над развитием собственной нравственности, интеллекта, культуры [58].

Основой преобразования педагогической науки и практики должно явиться руководство Конституцией Республики Таджикистан, в которой законодательно закреплено открытое, правовое, демократическое общество, где высшей ценностью объявлен человек, его жизнь, права и свободы,

определены основные принципы обновления образования: гуманизация, демократизация и гуманитаризации.

Наиболее общепринятыми направлениями гуманизации образования являются углубление гуманитарной подготовки учащихся за счет всестороннего отражения в содержании образования истории мировой культуры, разработка специального комплекса учебных предметов, раскрывающих основы человекознания, внесение в содержание естественно-научного образования социально-гуманитарных и ценностно-ориентированных знаний [46,34].

Содержание образования в целом должно стать предметом интереса всех учащихся, независимо от индивидуальных предпочтений, связанных с их склонностями и профориентацией, присутствовать в сознании школьника не синкретным собранием сведений, а как некая целостность, овладение которой имеет для каждого положительный личностный смысл. От синкретности необходим переход к интегративности содержания образования.

Вместе с тем, инновационные процессы как объект управления требуют качественно новых способов реализации управленческих функций. Как правило, это обусловлено: ценностно - целевым характером в управлении; его сориентированностью на конкретные образовательные результаты, а не на показатели; ростом интегративности в управлении, предусматривающей способность в создании и использовании оптимальных структур связи и отношений в условиях школы и за ее пределами; скоординированностью этих связей; усилением опережающей роли в управлении; ростом партисипативности в управлении.

Все это требует адекватных изменений в организации и содержании деятельности соответствующих учебных заведений, в частности, школ нового типа, что послужило причиной изучения и анализа мирового управленческого опыта, переосмысления и переоценки собственного.

Основоположники современной теории управления рассматривают менеджмент: во-первых, через умение достигать выдвигаемые цели на основе труда, интеллекта, связанного с анализом поведенческих мотивов у других людей; во-вторых, через деятельность, связанную с руководством людьми в рамках различных организаций и, в-третьих, через область человеческого знания, оказывающего помощь в осуществлении данной функции. Совокупность этих значений и определяет сущность современного менеджмента.

В основе современного видения менеджмента лежит вековой опыт зарубежных и отечественных исследований законов и принципов эффективного управления в различных сферах человеческой деятельности. Первая теория научного управления была разработана на рубеже XIX и XX в.в. американским исследователем Ф.Тейлором, которым полагалось, что управление необходимо выстраивать в основе на четыре принципа, представленных: выработкой истинно научных основ в производстве; научным подбором исполнителей; их научным обучением и тренировкой; тесным дружественным сотрудничеством администрации и исполнителей. Несмотря на то, основное внимание Ф. Тейлора было акцентировано на управлении предприятиями, им предусматривался успешный перенос тех же самых принципов на все виды социальной деятельности человека.

Заслугой Ф.Тейлора и его последователей является практическая демонстрация положения о том, что управление, в основе которого лежат научные принципы, обуславливает получение более значимых результатов, нежели управление, которое руководствуется здравым смыслом и опытом, что в итоге было представлено широким движением в поддержку научного управления. Однако существенным недостатком этой теории была ее механистичность, т.е. представление об организации как отлаженном механизме, где не было места «человеческому фактору» [107].

Если акцент Ф. Тейлора в основном был представлен рациональной организацией труда у исполнителей, то изыскания, представленные

непосредственно сферой управленческой деятельности и способами по рациональной организации управляющих систем нашли свое претворение в исследованиях французского ученого А. Файоля в его «классической» теории, по которой управление предполагает: предвидение (т.е. учетывание грядущего и выработку программы действий); организацию (т.е. выстраивание двойного - материального и социального организма предприятия); распоряжения (т.е. мотивацию персонала на надлежащее выполнение работы); координирование (т.е. заботу о выполнении установленных правил и отданных распоряжений) [114]. Несмотря на предельно упрощенное представление о роли человека в управлении, несомненной заслугой этой теории является то, что в ней впервые было заявлено о необходимости гибкого оперирования принципами управления в условиях меняющихся обстоятельств. Кроме того, в ней была проведена дифференциация управления для разных уровней организации.

Новым подходом, представленным принципиально иным пониманием значимости «человеческого фактора» в организации – явился поведенческий подход к управлению, как противопоставление рационалистическому подходу, предложенный в управленческой науке в начале 30-х годов XX века американским социологом и психологом Э. Мэйо, исследования которого показали приоритетность влияния на производительность социально-психологических факторов. В отличие от классической теории управления, которая базировалась на формальной структуре, центральное звено в данной теории рассматривалось через неформальную структуру, определяемую в виде совокупности неофициальных (нерегламентируемых) норм, представленных правилами, ценностями, убеждениями, центрами влияния, внутренними и внешними групповыми коммуникациями и т.д. Другими словами, основой этого подхода, который получил название «человеко – центристский», стала акцентуация на человеке и его потребностях, на привлечении его к управлению, на формировании отношений партнерства между людьми, что отражало тенденцию к демократизации управления.

Несмотря на то, что данный подход позволил разработать рекомендации по оздоровлению социально-психологического климата и гуманизации отношений между членами коллектива, что нашло отражение в современной теории менеджмента, он оказался не менее односторонним, чем классическая теория управления [3].

Эффективной попыткой соединения достоинств рационалистического и поведенческого подходов и преодоления их ограниченности стали разработки по *системному подходу* к управлению, в своей основе не являющегося принципиально новым подходом к данной проблеме, который в первой половине XX века был сформулирован Беспалько В. П. его концепцией - общая теория систем, где под системой им понималась совокупность элементов в их взаимодействии.

Несмотря на разнообразие, представленных конкретными моделями по системному подходу к управлению, их общность представлена рассмотрением организации не в виде простой суммы каких-либо изолированных компонентов, а в виде системы, т.е. в виде совокупности частей, которые связаны и взаимодействуют между собой специфическим образом, в результате чего они преобразовываются в целое, которое обладает собственными качествами, отличающимися от качеств, представляющих его компонентов [13]. Уровень целостности системы обусловлен полнотой в наборе элементов, их взаимосвязями, наличием у всех элементов цели и их связью с целью самой системы.

Позицией системного подхода предполагается рассмотрение любой организации в виде открытой системы, взаимодействующей с внешней средой на основе обмена энергией, информацией, материалами, эффективность которой зависит не только от ее системных качеств, но и от условий среды. Постоянное изменение условий предполагает и постоянное развитие и приобретение новых качеств организацией в целях сохранения собственной эффективности. В этом контексте, изменения в каких-либо частях организации не могут носить изолированный характер, ибо они

обусловят неизбежные согласованные изменения в других частях. Компоненты системы чаще всего представлены: целями, которые являются центральным компонентом и интегрирующим фактором системы, задачами, стратегией, структурой, ресурсами, технологией, людьми.

Системный подход к управлению предполагает акцентирование на процессе принятия решений, что стимулирует развитие управленческого мышления. Тем не менее, это предусматривает проявление сдерживающего фактора при широком его распространении, ибо данным подходом предъявляется очень высокий уровень требований к мышлению руководителей. Кроме того, чтобы стать практическим инструментом управления, общие системные модели должны конкретизироваться применительно к организациям определенной сферы деятельности [57].

Например, на протяжении долгого периода система образования была представлена преобладанием поэлементного, функционального подхода, который был связан с глубоким и подробным анализом конкретной функции педагога, руководителя, методиста, результат которого был представлен изолированным явлением, как правило, изучавшимся в отрыве от других. На определенном этапе данный подход оказал положительное влияние, оправдывающее себя.

В условиях современности педагогической наукой все чаще используется системный подход, представленный трудами многих ученых еще в первой половине XX века. С учетом данного подхода, образовательный процесс представлен целостной, динамической системой в противовес сумме или набору ряда элементов, следующих друг за другом, т.е. целенаправленной учебно-воспитательной деятельностью педагога, представленной единством учебно-познавательной и самообразовательной деятельности обучающихся. Данный процесс представлен не только управлением, но и непрерывным развитием при колоссальной способности к совершенствованию, если присутствует четкая научная организация управления им, и, наоборот, характеризуется склонностью к деградации, если

отсутствует организация управления данным процессом или она плохо отлажена [53].

Практикой выявлена основная причина невысокого уровня эффективности в управлении образовательным процессом в рамках учебных заведений среднего звена системы образования, представленная формальной реализацией системного подхода: его подменой эклектичным набором рекомендаций, имеющих конъюнктурный характер; заменой деятельностной системы на комплекс упорядоченных абстрактных и надуманных форм и структур и т.п.

Прогресс в разработке теории систем связан с развитием научного направления - синергетики, целью которой является выявление и изучение общих закономерностей, управляющих процессами самоорганизации в системах разной природы. С позиций синергетики, школа - самоорганизующаяся система, характеризующаяся открытостью (между школой и ее окружением существуют взаимосвязи), динамичностью (непрерывная адаптация к изменяющимся условиям), сложностью (школа состоит из подсистем, находящихся между собой в различных отношениях и также являющихся самоорганизующимися). В рамках этого подхода самоуправляемое развитие школы как социально-педагогической системы предстает в виде изменений, которые организованы ею для установления нового качества, и которые ведут к росту динамичности и активности системы в целом и ее отдельных компонентов, что представлено неопределенностью, при которой взаимодействие школьных компонентов детерминировано лишь частично[122].

В трудах И. Пригожина по теории самоорганизации (синергетике) выдвигаются принципы, лежащие в основе современного взгляда на развитие школы и управление этим развитием в виде: [96]

- сложноорганизованные системы (в том числе и школы) не должны быть представлены насильно «навязанными» путями развития, которые не обуславливаются их внутренними потребностями;

- возможности по эффективному развитию могут быть представлены и случайностью (что не предполагает ее ассоциацию с закономерностью), отсюда - успешное развитие школы, как правило, обусловлено способностью руководителя «прозревать» и не упускать благоприятную ситуацию, которая может больше не представиться;

- эффективное развитие школы обусловлено умением руководителя увидеть будущее, всегда присутствующее в настоящем, и именно таким образом предвосхищая возможности в развитии школы;

- успешное развитие школы, рассматриваемая как система, требует согласования в темпах развития по всем ее частям, всем ее субъектам управления этим развитием и действиям этих субъектов;

- успех в развитии школы предопределяется не только результатом сильных и всеобъемлющих управленческих воздействий, но и, так называемыми локальными воздействиями, при условии их точного расчета, который представлен мощным резонансным эффектом во всей школьной системе в целом: ее частях, звеньях, уровнях.

Дальнейшая эволюция научной теории управления связана с осознанием ограниченности принципов, выдвигавшихся классической школой по управлению и школой по человеческим отношениям, которые применимы далеко не во всех ситуациях, что привело к появлению ситуационного подхода, оказавшего большое влияние на методы построения организационных структур управления.

Сторонниками ситуационного подхода к управлению основная задача связывается с выявлением и исследованием моделей управления, конкретизацией условий внешней среды, оказывающихся наиболее эффективными в развитии конкретных моделей, в целях представления типовых решений, предлагаемых руководителям в отношении способов по построению управленческих систем по каждому конкретным условиям.

Основателями ситуационной теории в ее современном значении П. Лоуренсом и Д.Ж. Лоршем, при исследовании зависимости конкретных

ситуаций и организационной структуры, представлен вывод о главных факторах, которыми определяется эффективность организационной дифференциации и интеграции, обусловленные особенностями внешней среды. Ученые предложили типизацию форм организации, планирования и координации в зависимости от типов технологических связей.

Развитие ситуационного подхода нашло отражение в трудах Т. Питерс и Р. Уотермена, которыми разработана теория управления в основе на выделение семи взаимосвязанных компонентов по организации, и изменениям в управлении, представленных требованиями согласованности для обеспечения эффективности организации управления. Эти семь компонентов представлены: стратегией, структурой, системой, персоналом, квалификацией, принятыми ценностями, стилем руководства. В контексте данной теории, эффективное функционирование и развитие организаций обусловлено обеспечением гармонии между этими семью компонентами при различных условиях [83].

Реализация ситуационного подхода в управлении организациями системы образования подтверждается общим процессом управления, который, характеризуясь общностью по своему функциональному составу, тем не менее, представлен специфическими методами, используемыми руководителями, педагогами для достижения целей в образовательном процессе, которые могут значительно изменяться.

Важное понятие в теории и практике менеджмента представлено пониманием его функций, которыми отражается основное в содержании управленческой деятельности, т.е. завершённый цикл конкретных действий, которые в сумме и составляют в целом управленческую деятельность. Функция - это особый вид управленческих действий, ориентированных на объект менеджмента, или, представленных особыми видами действий с информацией субъекта менеджмента.

Функциональным (процессным) подходом развиваются идеи, представленные классической теорией управления, обогащенные через идеи,

представленные поведенческим, системным и ситуационным подходами. Так, сторонники процессного подхода признают, что для эффективности управляющей системы в равной степени важна как формальная, так и неформальная структура организации. В противовес системному, функциональным подходом процесс по выработке решений предусматривает наличие различных схем, в основании которых лежит совокупность моделей по реализации управленческих функций. На основе учета идей по ситуационному управлению, процессуальным подходом признается разнообразие управленческих функций для различных управляющих систем, ибо наличие наилучшего способа по реализации функций для каждого типа – не существует.

Современная научная литература представлена множеством разнообразных классификационных схем по функциональному составу управления, в которых, как правило, выделен ряд видов по управленческой деятельности в виде: постановки цели, планирования, принятия решений, организации, мотивации, руководства, координации, коммуникации, контроля, регулирования (или коррекции), стимулирования, анализа, оценки, подборки кадров и др.

Системой управления по функциональному подходу предполагается наличие иерархической структуры, которая представлена взаимосвязанными процессами по реализации управленческих функций. Ибо функциональным подходом задаются принципы по конкретизации состава управленческих функций, выбору методов, связанных с их реализацией и построением структуры системы управления.

Другим путем по повышению уровня в результативности управления может быть назван исследовательский подход, поскольку управление в своей сущности представлено исследованием. Исследовательской направленностью управления представлены: конкретизация цели, объекта исследования, оптимальных средств по достижению цели, выбору способов и

параметров, связанных с предварительной оценкой результатов изучения [84].

В настоящий период рядом авторов актуализируется оптимизационный подход в управлении, сущностью которого является конструирование конкретной системы мер, которые в отношении условий конкретной школы, преобразовали бы ее структуру и управленческий процесс в контексте получения максимального уровня по конкретным результатам в образовательном процессе в основе на рациональные затраты времени, связанные с управленческой деятельностью. Использование оптимизационного подхода в практической деятельности обеспечивается экономия времени по трудовым затратам у управляющего, устраняется односторонность в управлении.

Т.И. Шамова и В. А. Кальней все подходы к управлению школой подразделяют на две большие группы. По мнению авторов, первая группа, представленная функциональным, системным, ситуационным, оптимизационным и исследовательским подходами, характерна для управления, направленного на конечный результат [131].

Вторая группа управленческих подходов предполагает ориентацию непосредственно на образовательный процесс в контексте создания условий, связанных с раскрытием, реализацией и развитием личностного потенциала обучающихся. Данной группой подходов, предметом исследования которых рассматривается человек, представлен *человеко-центристский подход*, который базируется на теории и практике менеджмента, представленного достаточно хорошей разработкой поведенческой стороны в деятельности менеджера, выстраивающего собственную деятельность в основе на принципы уважения, доверия и успеха.

Управление трактуется как взаимодействие субъектов, суть которого заключается во взаимном изменении управляющих и управляемых. В этом смысле взаимодействие выступает способом функционирования управления.

Человеко-центристским подходом представлена новая парадигма в управлении, которой предусматриваются серьезные изменения в традиционных взглядах, касательно не только содержательного аспекта управления, но и решения вопросов технологии управленческой деятельности.

Одним из подходов, нацеленных на практическую реализацию человеко-центристского подхода, является мотивационный подход, назначение которого состоит в поиске психолого-педагогических механизмов стимулирования, позволяющих обеспечить эффективную деятельность всех участников образовательного процесса. Точное определение потребностей работников и обеспечение способов их удовлетворения через работу являются условиями эффективной мотивации.

Среди основных потребностей выделяют материальные, потребность в творчестве и в профессиональном общении. Немаловажную роль играют моральные стимулы и признание заслуг.

Развитие человеко-центристского императива в управлении привело к разработке рефлексивного подхода, при котором результат взаимодействия управляющего и управляемого выражается в развитии у последнего способностей к осуществлению самоуправления собственной деятельности. Сущностная характеристика по рефлексивному управлению представлена делегированием ряда полномочий и ответственностью самих участников образовательного процесса за результаты обучения и собственного труда. Специфика рефлексивного управления образовательным процессом состоит в том, что оно пробуждает собственную активность и самостоятельность управляемых, влияет на процессы самоуправления и тем самым обеспечивает их субъектную позицию в образовательном процессе.

В последнее время набирает популярность так называемая сервисно-маркетинговая философия управления (в том числе и в сфере образования). Она рассматривает управление как деятельность, сознательно ориентируемую на изучение и удовлетворение многообразных потребностей

объекта управления, т.е. в случае образования - школы и ее клиентов и заказчиков. С.Е. Шамова рассматривает такое понимание управления как одну из составляющих педагогического менеджмента, вытекающего из «движения мира к созданию единого рынка», в том числе и образовательных услуг. Удержаться на должном уровне сможет в условиях рынка только специалист, постоянно пополняющий свои знания и умения, грамотный, инициативный деловой человек. Рассматривая адаптацию основных положений маркетинга к сфере образования, автор говорит о важности сервисно-маркетинговой стороны управления, которая до настоящего времени научно-методически не обеспечена [131].

В этом контексте, педагогический менеджмент представлен принципами, методами, организационными формами и технологическими приемами по управлению образовательным процессом, направленными на обеспечение его эффективности. Под эффективностью понимают характеристику, отражающую взаимосвязь желаемых и достигаемых результатов.

Педагогическим менеджментом предполагается наличие своей специфики и присущих только ему закономерностей, которые выражаются через своеобразие в предмете, продукте, орудии и результате труда менеджера. Предмет трудовой деятельности менеджера по образовательному процессу представлен деятельностью управляемого субъекта, где продукт труда представлен информацией, а орудие труда - словом, языком, речью. Результат трудовой деятельности у менеджера по учебно-познавательному и учебно-воспитательному процессам представлен степенью обученности, воспитанности и развитием объекта (второго субъекта) менеджмента - обучающихся [118].

Первый и важнейший принцип в современном педагогическом менеджменте представлен принципом, связанным с конкретным целеполаганием как основой в планировании, организации, руководстве и контроле. Данным принципом отражаются требования по выдвижению целей, в которых

учитывается их оптимистичность и реальность, социальная значимость и перспективность.

Принципом поэтапности предполагается разработка основ в школьной организации и программа по ее развитию, реализация программы по созданию школы на основе анализа и обобщения.

Принципом кооперации и разделения в управленческой деятельности предполагается отражение важнейшего требования к управленческой деятельности, представленный коллективным творчеством и коллективным разумом. Особенно это актуально в эпоху перехода к становлению реальной демократии и подлинной свободы личности как в жизни нашего общества вообще, так и в средней школе, в частности.

Принципом «ведущего звена» предполагается отражение объективных тенденций, связанных с трансформацией системы образования в контексте приоритетности образования по выбору.

С четкой практической реализацией основных идей по педагогическому менеджменту связан принцип, предполагающий функциональный подход, претворение которого в жизнь обуславливает условие, связанное с постоянным развитием, совершенствованием управленческой деятельности в основе на постоянное обновление, уточнение и конкретизацию функций исполнителей.

Принципом комплексности предполагается соединение в единое целое различных видов руководства, представленных целевым, функциональным и линейным. Ибо системное управление предусматривает комплекс управленческих воздействий, представленных субъект-субъектными отношениями. В этом плане принципом комплексности отражается его сущность, связанная с преобразованиями по всем основным компонентам функционирования: структуре, управлении и т.д.

Принципом нормативно - правовой предусматривается создание школы в контексте ее соответствия законодательной нормативно - правовой базе.

Эффективным управлением предполагается также реализация принципа по его систематическому самосовершенствованию в основе на передовые теоретические и практические достижения в сфере менеджмента [127].

Рассмотрение эволюции по общеуправленческим идеям выявляет разнообразные подходы, в основу которых полагались различные исходные представления о сущности управления, его задачах и способах их решения. В этом контексте, исследование по внутришкольному управлению также может быть основываться на различных идеях, отражающих общеуправленческие подходы, в связи с чем может наблюдаться и различия в предметах исследования. Ибо сама эволюция в теории управления, прежде всего, представлена изменениями позиций на ее предмет.

Тем не менее, существование особенностей в определении предмета в исследованиях, представленных различными подходами, не лишают их общности, ибо все они базируются на понимании управления как организационной функции, реализация которой связана с целенаправленностью и организованностью в деятельности управляемого объекта, его жизнедеятельностью, и ориентированностью на изучение связей между его структурой и свойствами компонентов в управляющей системе, внешними и внутренними условиями при осуществлении деятельности организации и ее результатами.

На основе этого, мы полагаем, что управление школой представлено особым видом деятельности, в которой ее субъектом обеспечивается организованность (интегрированность) при осуществлении совместной деятельности обучающихся, преподавателей, родителей, обслуживающего персонала и ее обеспечивается ее ориентация в направлении достижения образовательных целей и целей, предусматривающих развитие школы через планирование, организацию, руководство и контроль.

В условиях растущего многообразия видов и моделей образовательных учреждений возросший интерес к проблемам управления современной

развивающейся школой закономерен. В связи с этим вышеотмеченные принципы управления могут служить методологическим ориентиром в выборе оптимальных подходов к управлению современными школами нового типа, таких как гимназия.

В «Правилах о порядке организации деятельности гимназий Республики Таджикистан» гимназия рассматривается как среднее общеобразовательное учебное заведение, реализующее основные и дополнительные общеобразовательные программы, предусматривающие углубленное, профильное, дифференцированное обучение учащихся в соответствии с их склонностями и способностями [47]. Гимназии осуществляют свою деятельность в соответствии с «Законом об образовании» Республики Таджикистан, другими нормативными документами в области образования и Уставом гимназии.

Согласно «Правил...», основными целями и задачами гимназии являются:

1. Формирование интеллектуальной личности с высоким уровнем культуры, адаптированной к жизни в обществе, готовой к осознанному выбору и освоению профильных и профессиональных образовательных программ.
2. Обеспечение качественного усвоения основных общеобразовательных программ.
3. Выявление одаренных, способных к учебной деятельности учащихся.
4. Обучение учащихся по профильным дисциплинам с превышением уровня государственного общеобязательного стандарта образования.
5. Ранняя профессиональная ориентация учащихся.
6. Развитие навыков самостоятельной познавательной деятельности и творческих способностей учащихся посредством применения инновационных методик и технологий обучения.
7. Использование отечественного и зарубежного передового педагогического опыта с целью повышения профессиональной

компетентности и творческой деятельности педагогов.

8. Ориентация учащихся на продолжение обучения в ВУЗах.

Гимназия может иметь направления: гуманитарное, лингвистическое, эстетическое, естественно-математическое, экономическое, а также быть многопрофильной.

В соответствии с «Правилами о порядке организации деятельности гимназий Республики Таджикистан» в структуре гимназии выделяют 3 ступени: начальная (1-4 классы), основная (5-9 классы) и старшая (10-11 классы).

Выпускнику современной гимназии необходимо овладеть умением критически мыслить, способностью к самостоятельной познавательной деятельности. Это возможно лишь при личностно-ориентированном подходе в гимназическом образовании, при котором учитываются индивидуальные особенности ребенка, личность ученика является ведущей в тандеме ученик-учитель.

Поэтому важным качеством в гимназическом образовании является его вариативность, представленная способностью к созданию и предоставлению обучающимся различных вариантов по образовательным программам или отдельным услугам, предусматривающих их выбор в контексте изменяющихся образовательных потребностей и возможностей.

Потребность в дифференциации цели, содержания, образовательных форм, методов работы с детьми вызвана неоднородностью в составе обучающихся, что обуславливает использование ряд вариантов по образовательным программам, которые наиболее соответствуют индивидуальным потребностям обучающихся. При этом, вариативность образовательной системы в гимназии непосредственно обусловлена количеством вариантов по образовательным программам, сориентированных на интересы обучающихся.

Вариативность ведет к развитию специализации труда, как в преподавании новых курсов, так и в работе с определенными категориями

учащихся и в итоге - к расширению специализации работающих учителей или к привлечению необходимых специалистов (преподавателей колледжей, вузов и др.).

Современным запросам по вариативности образования и личностно-ориентированного обучения наиболее полно отвечает дифференцированное обучение, которое предполагает максимальный учет индивидуальных особенностей учащихся.

Специфической формой гимназического образования является *дополнительное образование*, представленное проблемно-тематическим содержанием образования, которое не ограничивается государственным образовательным стандартом, а рассматривается в виде школьного компонента по содержанию образования. Дополнительным образованием представлен «особый тип образования» - процесс, сориентированный на достижение конкретных результатов в личностном развитии обучающихся через образовательные сферы, опирающиеся на психолого-педагогический потенциал свободного времени [58].

В этом контексте, миссия гимназии диктует наличие образовательного процесса, в основу которого закладывается высокая степень *интегративности* - качества, которым характеризуется степень взаимозависимости ряда отдельных элементов образовательной системы и ее подсистем. Принцип интегративности образования реализуется гимназией в гуманитарно-культурологическом подходе к обучению.

На изменение потребностей и ожиданий участников педагогического процесса большое влияние оказывает *инновационный режим* деятельности гимназии. Происходит стимулирование потребностей более высокого уровня [132].

Спецификой гимназического образования является наличие в нем двух составляющих: универсальности и элитности [118]. Универсальность может рассматриваться как универсальность представления системы знаний и универсальность способов «приобретения» знаний. Понятие универсальности

теоретических знаний включает в себя возможность распространения полученных данных на большую совокупность объектов определенного рода. Универсальное образование требует формирования навыков непрерывного самообразования, вооружающего людей не завершенной суммой знаний и профессиональной сноровкой, а целостной культурой, понимаемой как универсальный способ деятельности, предполагающий целостное освоение мира [37].

Элитность в гимназическом образовании представлена, во-первых, отбором интеллектуально направленных обучающихся с высоким уровнем мотивации для получения образования, во-вторых, обеспечением высокого уровня в преподавании, основанного на конкурсном отборе преподавательского состава, в-третьих, индивидуализацией целостного учебно - воспитательного процесса и, в четвертых, гарантией для поступления гимназистов в аккредитованные вузы.

Основными принципами гимназического образования являются: свобода выбора форм образования; использование личностных качеств учащихся в процессе обучения и воспитания; направленность на развитие интеллекта, творческих способностей и физическое совершенство; системность, обеспечивающая единство подходов в решении всех образовательных задач; культурологичность, этно - и поликультурность.

Таким образом, особенности организации педагогического процесса в гимназии требуют специфического подхода к управлению ею как школой инновационного типа.

Отсюда, *предмет внутришкольного управления* гимназией, представленный как особая научная дисциплина, рассматривается в рамках закономерных связей свойств по управляющей системе школы, характеристик, связанных с процессом управления и результатов по функционированию и развитию школы в контексте разнообразных внешних и внутренних условий. Центральный *объект управления* в школе представлен учебно - воспитательным процессом.

Гуманизация и демократизация образования предъявляют требования к организации образовательного процесса, в центре которого всегда находится взаимодействие педагогов и учащихся. Именно этот процесс порождает основные показатели школы, отражающими структуру ее организации. В этом контексте, учебно – воспитательный процесс, его организация и задача изучаются педагогической наукой, ибо предмет управленческой науки лежит в другой плоскости. Однако, условия современной действительности характеризуются различным пониманием образовательных задач, педагогических технологий, которые предусматривают различную организацию, разные способы планирования, контроля и т.д., требующих конкретизацию управленческих функций при решении управленческих задач.

Функция управления представлена отношением управляющей системы и управляемого объекта, которая предусматривает со стороны управляющей системы осуществление конкретного действия, направленного на обеспечение целенаправленности или организованности в управляемых процессах. Функция рассматривается и как вид по управленческому действию (планированию, организации, анализу и т.д.), так и как вид объекта, на которое направлено это действие (учебно -воспитательный процесс, опытно - экспериментальная работа и т.п.). Функции управления могут быть определены с разной степенью обобщенности, и от них зависит структура управляющих систем, поскольку функции разных видов реализуются различными методами.

Методы управления представлены способами, связанными с достижением выдвигаемых целей в педагогическом менеджменте, способами, предполагающими реализацию основных его функций. К ним относятся методы экономического стимулирования, организационно - распорядительские (административные), психолого - педагогические, методы общественного воздействия.

Функции управления реализуются через *решение управленческих задач*. Содержание задачи определяется не только тем, что должно быть

сделано, но и *условиями*, в которых реализуются функции в контексте данного места и времени. Таким образом, управленческой задачей предполагается решение проблемы по выявлению отношения между конкретной деятельностью, необходимой для реализации конкретной управленческой функции в конкретном времени и месте, и имеющимися для этого возможностями (условиями).

Анализ теории менеджмента и изучение практики показывают, что всякое управленческое решение должно иметь целевую направленность, быть обоснованным и иметь конкретного исполнителя, быть правомочным, не иметь противоречий, обладать конкретикой по времени реализации, предусматривающими критерии, связанные с эффективностью по его реализации с учетом оптимально затрачиваемых сил и средств в контексте актуальности и условий современности.

Процесс управления представлен совокупностью выполняемых действий в решении управленческих задач, которые могут быть представлены как параллельным, и до конкретного времени независимым друг от друга выполнением, так и определенной последовательностью выполнения. В этом плане, процесс управления рассматривается в виде непрерывной последовательности действий, которые осуществляет субъект управления в целях формирования и изменения образа управляемого объекта на основе установления цели в совместной деятельности, определения способов по их достижению, разделения работы среди ее участников и интеграции их усилий.

Процесс управления имеет циклический характер и состоит из четырех основных управленческих действий, представленных: планированием, организацией, руководством и контролем.

Планирование - представлено действием, при выполнении которого конкретизируются: результаты, которые требуются в будущем; действия, в контексте последовательности и сроков их выполнения, т.е. - цели, состав, структура и сроки выполнения действий, необходимых для их достижения.

Планирование образовательного процесса в школе включает планирование целей, учебного плана, расписания учебных занятий, научно-исследовательской работы и т.д.

Составление плана по образовательному процессу менеджерами осуществляется на основе определенных правил, отражающих исходные идеи при определении характера планируемой деятельности, учитывающей условия по непрерывному развитию учебно – воспитательного процесса обучающихся.

Конкретика по основным позициям плана, его реалистичность, педагогическая целесообразность и востребованность организации запланированных мероприятий обуславливается научностью планирования, предполагающим учет: социальных и экономических законов в общественном развитии; закономерностей психолого-педагогической науки, отражающихся через закономерности обучения и воспитания; всестороннего анализа в сложившихся тенденциях, перспективах и специфике школьной работы.

Организация - представлена действием, связанным с: распределением функциональных обязанностей, прав, ответственности; определением механизмов и форм взаимодействия различных структурных компонентов школы и ее сотрудников.

В целом, *руководство* - представлено совокупностью действий субъекта, осуществляющего управление, обуславливающего заинтересованность у исполнителей в продуктивности собственной работы, их удовлетворенность, поддержание благоприятного социально-психологического климата в условиях коллектива.

Эффективность реализации функции руководства во многом определяется личностными качествами руководителя. Однако, обобщая результаты исследований черт личности руководителя, американский Г. К. ученый Селевко делает вывод об отсутствии личностных качеств, которые однозначно связаны с эффективной деятельностью человека, выполняющего

роль руководителя. Ибо, как он полагает, более продуктивным является подход, который переносит акцент от личностных черт руководителя на манеру его поведения в отношении подчиненных, определяемого им как стиль руководства. В контексте концепции, которая базируется на различиях в стиле руководства, которая определяется включением руководителя в процесс принятия решений подчиненных, выделяются авторитарный, демократический и либеральный стили руководства [98].

Для своевременного реагирования на происходящие изменения управление должно иметь информацию о них, получение которой и конкретизация на ее основе требований, связанных с корректировкой процесса работ, осуществляется через реализацию специфического управленческого действия – *контроля*, в результате которого управлением приобретает принципиально важный компонент – обратная связь, без которой процесс управления не мыслим [97].

Эффективность контроля обеспечивается следующими общими принципами:

- Принципом его стратегической направленности, которым предполагается отражение и поддержание общих целей школы.
- Принципом его соответствия делу, предполагающего его соответствие контролируемому виду деятельности, в основе на объективные измерения и оценку того, что действительно важно на данный момент.
- Принципом, представленный его нормативами, которые должны характеризоваться наличием объективности, точности и удобства в их использовании.
- Принципом контроля в отношении критических точек, требующих особого внимания к критическим факторам при оценке степени эффективности в реализации плана, т.е. акцентирования внимания на узловых моментах при выполнении деятельности.
- Принципом существенных отклонений, по которому руководителям при осуществлении руководства следует вычленять лишь

существенные отклонения в ту или иную сторону для первостепенной их реализации.

- Принципом действия, предусматривающего отклонение от предполагаемого плана с последующей его корректировкой.
- Принципом своевременности контроля, заключающегося в осуществлении контроля в рамках определенной частоты по проведению измерений или оценок, адекватно соответствующих контролируемому явлению.
- Принципом простоты контроля, представленного его соответствием в контексте потребностей и возможностей людей, которые взаимодействуют с системой контроля и участвуют в ее реализации.
- Принципом экономичности контроля, представленного его разумной организацией в достижении целей во избежание ложного направления.

Планирование, организация, руководство и контроль являются управленческими действиями постольку, поскольку в них реализуются властные отношения. Власть - это способность и возможность осуществлять свою волю через деятельность других людей, оказывая влияние на их поведение. В сознании большинства людей власть ассоциируется с насилием и принуждением, однако это лишь одно, не всегда самое эффективное средство. Искусство управления как раз и состоит в том, чтобы уметь использовать другие многочисленные формы власти, такие как вознаграждение, власть авторитета, примера, власть, основанная на праве, на договоре и др.

К началу 90-х годов прошлого столетия проблема, связанная с децентрализацией внутришкольного управления и привлечением к управленческой деятельности преподавательских кадров практически не проявлялась, в виду отсутствия необходимости, так как среднее звено в системе образования – школа – было представлено как функционирующее образовательное учреждение, деятельность и ресурсы которого были жестко

регламентированы и распределялись сверху. В задачи руководителя входило обеспечение выполнения решений, принятых вышестоящими органами. В связи с этим многие из важнейших функций управления школой директору практически не требовались.

Принятием «Закона об образовании» в Республике Таджикистан права школ по осуществлению функций, связанных с планированием, организацией деятельности, руководством и контролем процессов по жизнедеятельности школы значительно расширились, что предоставило возможность для делегирования на нижестоящие уровни ряда полномочий директора, связанных с планированием важных моментов в деятельности работы школы, определением дополнительных образовательных услуг, определением содержания учебного плана, контролем за учебно-воспитательным процессом, оценкой работы педагогических кадров, их материальным и моральным вознаграждением и т.д. Широкие полномочия были предоставлены коллегиальным управляющим органам.

Современными концепциями по организации руководства учитывается не возможность ограничения каким-либо одним стилем руководства для получения эффективного результата во всех случаях. На наш взгляд, руководство должно обладать гибкостью в зависимости от ситуации. Практикой по организации управленческой деятельности в гимназиях выявлена востребованность умения руководителем в выборе стиля, который наиболее соответствует реально представленному коллективу, задаче, требующей разрешения, и условиям деятельности. В этом контексте, эффективность в деятельности руководителя определяется его умениями, представленными:

- анализом состояния коллектива;
- пониманием мотивов в поведении членов коллектива;
- побуждением подчиненных к осуществлению продуктивной работы на основе стимулирования их профессионального роста;
- созданием отношений в коллективе, являющихся максимально

благоприятными для обеспечения продуктивности в работе;

- выдвижением осознанных для подопечных заданий в основе на понимание ими ожидаемых результатов;
- эффективным контролем за работой подчиненных;
- адекватной оценкой своих подчиненных в контексте их возможностей и интересов;
- предупреждением и разрешением конфликтов в коллективе;
- выстраиванием делового общения с подчиненными в соответствии с их индивидуальными особенностями и ситуациями.

Развитие подходов в теории управления является единым синтетическим процессом, в котором происходит не только их взаимосвязь, но и взаимопроникновение. Анализ литературы по менеджменту показал, что современная теория управления воспитательными системами базируется на комплексном использовании различных подходов, на единстве ориентации управления на результаты и ориентации на процесс. Достижение желаемых результатов невозможно при игнорировании принципов системности и функциональности воспитательного процесса, без учета особенностей сложившихся условий, без использования исследовательского и оптимизационного потенциала управленческой деятельности. В то же время эффективная организация учебно - воспитательного процесса невозможна без учета человеческого фактора, без стимулирования инициативы и развития способности к самоуправлению у всех его участников.

На основе вышеизложенных теоретических подходов, нами предполагается рассмотрение процесса, связанного с формированием воспитательной системы в гимназии и, в соответствии с этим, выделение особенностей по управлению гимназией, представленной в виде воспитательной системы.

1.2. Влияние педагогических условий на процесс формирования воспитательной системы в гимназии и особенности управления ею.

Изменения социально-экономических и политико-идеологических основ общественной жизни и реформа системы образования привели к переходу от единообразной школы к многообразию ее видов.

Содержательная характеристика многообразия, прежде всего, зависит от концепции каждой конкретной школы, определяющей её ориентиры: или на творческий поиск «единого воспитательного коллектива», или на ожидания директив «сверху» в контексте строгого им следования [6]. Данные типы школ, рассматриваемые в виде воспитательных систем, которые складывались в различных условиях, в большинстве своем определялись своей схожестью, отличаясь друг от друга лишь по отдельным деталям. В случае же творческого поиска преподавателей, представленного не столько отдельными инновациями, сколько разработками по звеньям системы или же реализацией в целом всей системы в контексте выдвигаемой творческой программы, как правило, возникают противоречия между административной, заданной сверху системой, и выстраиваемой творческими системами. Как показывает анализ, именно в попытках преодоления этих противоречий, школами утрачивается собственный творческий облик, когда они становятся «как все», либо, они, через преодоление установившихся канонов, продолжают собственный путь, связанный с созданием творческих, оригинальных систем, что связано с преодолением трудностей. И, как правило, новая школьная система, которая в своем развитии представлена синтезом административной и творческой систем, предстает в виде носителя черт, характеризующихся как единых для всех систем общностью, так и особенностями собственных черт. Таким образом, воспитательные системы школ в последние годы становятся своеобразным феноменом педагогической действительности. Воспитательная система школы - это школа как целостный социальный механизм, который упорядочен в контексте собственной важнейшей функции - воспитательной [88].

Понятием «воспитательная система» представлен один из важнейших фундаментальных фактов в педагогической действительности, рассматриваемый положением: воспитание становится функцией целого социального организма - школы, тогда как прежде оно ограничивалось пониманием его в качестве линейного процесса, целиком задаваемого либо самим преподавателем, либо, в своем максимуме, преподавателем и субъектом воспитания [49].

На основе вышеизложенного, современное понимание *воспитательной системы в школе* представлено органичным, неразделимым, комплексным социально-педагогическим явлением, содержание деятельности в котором определяется приоритетом воспитательного аспекта, определяющегося характером интеграции обучения, воспитания и развития по всем субъектам процесса воспитания.

Комплексный подход в понимании воспитательной системы школы, представляющей собой диалектическое единство системы воспитательной работы и дидактической системы, позволяет выделить в ней следующие системообразующие компоненты представленные: целями, выраженными в исходной концепции; деятельностью, обеспечивающей ее реализацию; субъектом деятельности, который ее организует и в ней участвует; отношениями, рождающимися в деятельности и общении; интеграцией субъектов в определенную общность; средой системы, которая осваивается субъектом; управлением, которым обеспечивается интеграция всех компонентов в целостную систему, и которое развивает данную систему. На особенности процесса управления воспитательной системой гимназии влияют свойства ее системообразующего компонента и педагогические условия.

Важнейшим ориентиром в нашей исследовательской работе, в частности, обосновании и отборе компонентов воспитательной системы гимназии послужил подход Степанова Е.И., который заметил, что в процессе моделирования и построения воспитательной системы проблема выявления

всех ее элементов не относится к числу наиболее значимых. Важнее определить, какие компоненты системного образования являются основными.

В качестве рабочего нами было взято следующее определение: воспитательная система гимназии — это способ организации жизнедеятельности и воспитания гимназистов, представляющий собой целостную упорядоченную совокупность взаимодействующих компонентов и содействующий развитию личности и коллектива.

Исходя из нашего рабочего определения и анализа различных подходов к выявлению компонентов системы, мы остановили свой выбор на следующей совокупности компонентов, помогающих подчеркнуть особенности воспитательной системы гимназии:

- *совокупность идей*, которыми определяется концептуальная основа в воспитательной системе гимназии;
- *цель* воспитательной системы гимназии;
- *задачи* воспитательной системы гимназии;
- *основополагающие принципы* воспитательной системы гимназии;
- *совокупный субъект* воспитательной системы гимназии;
- *«Институт классных воспитателей» (ИКВ)* как системообразующий компонент воспитательной системы гимназии, одновременно - компонент организационной структуры управления;
- *деятельность*, обеспечивающая реализацию цели воспитательной системы гимназии в соответствии с ее функциями, и которой формируются отношения;
- *освоенная среда* в воспитательной системе (интериоризованная);
- *управление* воспитательной системой гимназии;
- *условия, обеспечивающие эффективность* деятельности в контексте управления воспитательной системой гимназии;
- *критерии, определяющие эффективность* воспитательной системы в гимназии.

Совокупность идей, определяющих концептуальную основу воспитательной системы, заложена в Конституции РТ, «Закона об образовании», «Стратегии развития образования РТ до 2020 года», Комплексной программе воспитания в организациях образования Республики Таджикистан, Правилах «О порядке организации деятельности гимназий Республики Таджикистан».

Цель воспитательной системы гимназии: целостная личность, в единстве его физического, духовного, нравственного развития, способного к целенаправленному саморазвитию, интенсивной самореализации, эффективному служению социальному прогрессу.

Задачи - формирование у детей целостной и научно обоснованной картины мира.

Основополагающие принципы организации деятельности воспитательной системы гимназии:

- *принцип гуманистической направленности*, предполагающий отношение педагога к обучающимся и воспитанникам как к ответственным субъектам собственного развития, а также стратегию взаимодействия, основанную на субъект-субъектных отношениях;

- *принцип природосообразности* воспитания, который предполагает, что оно основывается на научном понимании взаимосвязи природных и социокультурных процессов, что обучающихся воспитывают сообразно их полу, возрасту, формируют у них ответственность за развитие самих себя, за экологические последствия своих действий и поведения;

- *принцип культуросообразности* - воспитание основывается на общечеловеческих ценностях, строится в соответствии с ценностями и нормами национальной культуры и региональными традициями, не противоречащими общечеловеческими ценностям;

- *принцип, связанный с эффективностью* социального взаимодействия, предполагающий воспитание в целостной образовательной системе при наличии различных типов коллектива, позволяющих обучающимся

расширять сферу общения, создающих условия, предусматривающие конструктивные процессы по социокультурному самоопределению, адекватным коммуникациям, а в целом формирующие навыки социальной адаптации, самореализации;

- *принцип концентрации* воспитания на развитии социальной и культурной компетентности личности предполагает, что стратегия и тактика воспитания должны быть направлены на помощь ребенку, подростку, молодому человеку в освоении социокультурного опыта и свободном самоопределении в социальном окружении.

- *принцип дополнительности* приобретает особую роль в связи с тем, что развитие человека в современном обществе происходит в ситуации постоянных изменений (инноваций) во всех сферах жизни, включая социализацию и воспитание. В соответствии с принципом дополнительности социальное воспитание должно помочь человеку воспринять новое, «вписаться» в изменившиеся реалии, найти способы самореализации, адекватные этим реалиям, и минимизировать отрицательные последствия тех или иных инноваций;

- *принцип центрации* воспитания на развитие личности требует демократичного стиля взаимодействия субъектов воспитания, его реализация предполагает личностный подход к воспитанию;

- *принцип интегративности*, которым характеризуется уровень взаимозависимости по отдельным элементам в системе образования и ее подсистемам, обеспечивается согласованность в целях, содержании, формах и методах образования по отдельным подсистемам (начальная, средняя и старшая ступени и в отдельные классы), устанавливается связь образовательных областей и учебных дисциплин, программ по основному и дополнительному образованию.

Принцип интегративности образования реализуется гимназией в рамках гуманитарно-культурологического подхода к обучению, который представлен рядом следующих показателей:

- осуществлением образования в контексте общемировой, национальной культур;

- направленностью процесса образования на человека, рассматриваемого как основной предмет и цель образовательного процесса путем насыщения содержательного аспекта в образовании проблемами человека;

- организацией воспитания через жизнедеятельность преподавателей, обучающихся и их родителей, в целях поддержки индивидуальности и самобытности детей, содействия в развитии их субъектных свойств, а не через совокупность мероприятий;

- существенным повышением педагогической культуры учителей и родителей учащихся.

Принцип интегративности определяет миссию гимназии, требуя наличия учебно-воспитательного процесса с высокой степенью интеграции. Этот принцип предполагает интеграцию «дидактической системы» и «системы воспитательной работы» как подсистем воспитательной системы гимназии.

Основной *принцип гуманитарно-культурологического* образования – «от человека, образованного к человеку культурному», где основное условие предполагает интеграцию естественно-научной и гуманитарной культур, формирующей целостное восприятие учащимися окружающего мира.

Одной из важнейших научно-педагогических основ построения гимназического образования в Республике Таджикистан является концепция реализации этнокультурных интересов учащихся. Стратегия этнокультурного образования направлена на решение двух основных задач: этнической идентификации и межнациональной интеграции. Этнокультурное образование базируется на идеях культурного и лингвистического плюрализма и опирается на духовные и нравственные традиции казахского народа и культурный потенциал этносов, живущих в стране.

Принцип поликультурности предполагает воспитание поликультурной личности, обладающей развитым лингвистическим, историческим,

географическим, экологическим и художественным сознанием, потому как поликультурное образование - важная составная часть современного общего образования, направленная на межэтническую интеграцию и способствующая уяснению общего и особенного (уникального) в традициях, образе жизни культурных ценностях рядом живущих народов, воспитанию молодежи в духе уважения инокультурных жизненных и мировоззренческих ценностей.

Таким образом, в условиях полиэтнического Таджикистана, где важнейшим фактором стабильности и устойчивого развития государства является межнациональное согласие, поликультурное воспитание является важным императивом педагогического процесса.

Субъектами в гуманистической воспитательной системе являются как преподаватели, так и дети, в чем и заключается главное ее отличие от авторитарной воспитательной системы, в которой обучающиеся выступают, как правило, объектами воспитания. В гуманитарной системе воспитания преподавателями, и обучающимися (с учетом возрастных особенностей), конкретизируются выдвигаемые перед школой цели, которые затем переводятся в ранг практических задач для осуществления их в процессе коллективной деятельности. В связи с чем, важнейшее условие по эффективности данной воспитательной системы представлено объединением преподавательского состава и обучающихся в коллектив, рассматриваемый в виде ядра в гуманистической системе воспитания.

На основании вышеизложенного, мы полагаем, выстраивание и развитие воспитательной системы, и создание коллектива являются двумя взаимосвязанными и взаимообусловленными процессами. При этом коллектив должен рассматриваться в виде дифференцированного по своим функциям единого коллектива, включающего в себя как учащихся, так и преподавательский состав. Достижением подобного единения является условие и результат в развитии школьной воспитательной системы, в котором особую роль в процессах системообразования и повышения

эффективности системы играют первичные коллективы, ибо реализация личностного подхода в обучении и воспитании осуществляется в значительной степени их непосредственным участием.

Достаточно качественный уровень образования в гимназии обусловлен высоким профессиональным мастерством среди преподавательского состава. В этом контексте особую значимость имеют наставники, кураторы, воспитатели, которые призваны обеспечить индивидуализацию воспитательного процесса с опорой на интересы, возможности и способности учащихся.

В связи с необходимостью формирования гуманистической воспитательной системы, характеризующейся личностным подходом в воспитании, природосообразностью и национальным своеобразием, в гимназии пересматривается статус классного руководителя, который представлен более широкими полномочиями в организации своей деятельности, выполняя ряд ведущих профессионально-педагогических функций в отношении к ученикам, классу, родителям, педагогам-предметникам, представленных: воспитывающей, развивающей, организаторской, интегрирующей, координирующей, а также функцией, обеспечивающей защиту личности ребенка.

Условиями эффективности деятельности классного руководителя являются личностные характеристики воспитателя, степень его включенности в жизнь класса, адекватность его представлений о классе. Классным наставником представлен преподаватель, знающий и разделяющий интересы своих воспитанников, и обладающий как профессиональными, так и человеческими качествами, которые необходимы для организации в классе особого образа жизни на основе мира, гуманности, который желателен для каждого учащегося. Результатом его деятельности должны стать качественные (сущностные) изменения в личности учащегося, в частности, появление субъектных признаков, когда сам ученик выбирает и ставит перед собой цели, сам ищет способы их достижения, становится субъектом своего

образования и развития, когда у него формируется устойчивая мотивация познания и т.д.

Классный воспитатель является самым заинтересованным лицом в построении эффективной системы воспитания, и прежде всего, в условиях класса, закрепленного за ним. Большая значимость классного воспитателя в процессе личностного моделирования обучающихся путем раскрытия их самобытности и потенциальных талантов продемонстрирована практической деятельностью учреждений образования в истории развития школы.

Классный воспитатель в отличие от учителя - классного руководителя ведет работу на более высоком и качественном уровне, поэтому для эффективной реализации целей и задач воспитательной системы гимназии необходимо выполнение важного условия, представленного введением в учебно-воспитательный процесс специальной штатной единицы для выполнения функций классного воспитателя.

Таким образом, *классный воспитатель* гимназии представлен педагогом-профессионалом, которым организовывается система отношений путем разнообразных видов и форм по воспитательной деятельности в условиях классного коллектива, создаются условия для индивидуального самовыражения каждым учеником.

Классными воспитателями в гимназии осуществляется непосредственное наблюдение за индивидуальным развитием гимназистов, на основе организации занятий, направленных на общее развитие обучающихся, где при совместной деятельности с психологом достигается благоприятная микросреда и психологический климат в классе, помогающий преподавателям выявлять потенциальные возможности и способности обучающихся, а также оказывается методическая помощь родителям.

В условиях современной школы цель и основное назначение педагогической деятельности классного воспитателя - способствовать всестороннему, гармоническому развитию личности гимназистов через организацию разнообразных видов учебной и внеурочной деятельности, представленных

через: интеллектуально - познавательную, ценностно - ориентированную, общественную, трудовую, художественно - творческую, игровую, спортивную, досуговую. Его предназначение также предполагает осуществление концентрации и интеграции по всем позитивным влияниям на личность гимназиста (семьи, окружающей среды, внешкольных учебно-воспитательных учреждений) и устранение негативных тенденций в воспитании.

Необходимость конкретизации стратегических задач создают у классного воспитателя потребность в выборе наиболее продуктивных шагов, направленную на их реализацию, то есть конкретизацию тактических подходов к определенным задачам, а это есть не что иное, как план воспитательной работы, который реализуется в основных направлениях воспитательной работы классных воспитателей гимназии:

- создание воспитательной среды;
- стимулирование здорового образа жизни учащихся и учителей;
- организация коллективной творческой деятельности учащихся и учителей;
- использование многопрофильных воспитательных объединений в работе с учащимися;
- изучение индивидуальности и корректировка индивидуального пути развития каждого школьника.

Решение этих задач реализуется через педагогическую позицию учителя, конкретизацию в организации и методики, связанного с воспитательным процессом.

Реализация целей по воспитанию гармонически развитой личности, представленную наличием креативного мышления, знанием государственного, иностранного, древних и современных языков, при ярко выраженной потребности к знаниям для осуществления творческой и созидательной деятельности в новых общественно-экономических условиях предполагает решение вопросов разработки адекватной эффективной сис-

темы воспитания и введения в организационную структуру управления новых подструктур.

Изучив богатейшие традиции и историю классического гимназического образования, опираясь на литературные источники, коллектив гимназии разработал свою систему воспитания и развития, в которой центральным, системообразующим компонентом является «Институт классных воспитателей» (ИКВ). В данном случае термин «институт» употребляется в качестве категории социальной формы организации.

Учебно-познавательная и общественно-политическая деятельность учащихся являются важнейшим условием формирования мировоззрения как системы убеждений, выражающих отношения человека к миру, его главные ценностные ориентации, а также основ политической культуры [110]. В процессе этих видов деятельности открываются большие возможности для усвоения, воссоздания и развития прогрессивного социально-политического опыта, накопленного человечеством в целом, приобщения детей к общечеловеческим ценностям, формирования у них адекватного этим ценностям поведения, сознания собственного «я», помощь ему в самореализации[116];

Не всякая деятельность школьников является системообразующей. Она должна быть коллективной, творческой, личностно значимой для них. Три сферы деятельности имеют особо важное значение в процессе воспитания: учение, труд, творческая деятельность по интересам в сфере досуга. Они-то в своей совокупности и являются основой сплочения коллектива, который функционирует в условиях современной школьной воспитательной системы. Деятельность и общение между детьми и взрослыми способствуют созданию «сетки» отношений, которые даже в рамках гуманистической системы не всегда представлены гуманистическим характером. Ибо они, как правило, характеризуют воспитательный потенциал системы, поскольку являются предметом особой заботы педагогов.

На организацию разнообразных видов деятельности школьников оказывают влияние особенности гимназического образования, характеризуемого высокой степенью его интегративности, дифференциации, вариативности, универсальности и элитности. В связи с этим, весь учебно-воспитательный процесс в гимназии находится под контролем медицинской и психологической служб.

Обучение школьников в условиях интенсифицированного образовательного процесса в гимназии может сопровождаться значительным психоэмоциональным напряжением, а следовательно, развитием переутомления, прогрессивным снижением работоспособности, что приводит к неблагоприятным функциональным и органическим изменениям в организме учащихся: поражению сердечно-сосудистой и нервной системы, системы энергообеспечения, зрительного анализатора, опорно-двигательного аппарата и др. С целью проведения мероприятий по уменьшению неблагоприятного воздействия школьной среды на организм учащихся и пед. коллектива, сохранения и укрепления здоровья в гимназии организована *медицинская служба «Маркази саломатӣ» («Центр здоровья»)*, основными аспектами деятельности которой являются диагностика, профилактика, оказание первой медицинской помощи, обучение и пропаганда здорового образа жизни (ЗОЖ).

С целью адаптации к учебно-воспитательному процессу, развития познавательной, интеллектуальной, креативной, эмоциональной и личностной сфер учащихся в гимназии создана *психологическая служба «ДИКОРР»* (Диагностика, КОРРекция). Работа психологической службы ориентирована на решение злободневных проблем в обучении и воспитании школьников, коррекцию отклонений в их поведении, общении и формировании, а также на создание комфортных условий реализации коммуникативных, творческих возможностей педколлектива и учащихся.

Современный период развития системы образования характеризуется возросшим переходом педагогов к поисковой, исследовательской

деятельности. С каждым днем усиливается тенденция ориентации учебно-воспитательного процесса гимназии на достижения науки, что способствует овладению педагогами и учащимися методологией и методикой поисково-исследовательской деятельности.

Проведение научно-исследовательской работы способствует научно-методическому обеспечению педагогического процесса и, как следствие этого, идет, во-первых, постоянный рост профессионализма педагогов гимназии, увеличение их методического и креативного потенциала; во-вторых, из года в год растет уровень знаний учащихся, гимназисты занимают первые места на предметных олимпиадах, смотрах, конкурсах, конференциях.

Организация научно-методической работы на обоих направлениях гимназического образования проводится соответствующими кафедрами: естественно-математических дисциплин и гуманитарно-эстетических дисциплин. По вопросам организации, обеспечения учебно-воспитательного процесса кафедры взаимодействуют с соответствующими кафедрами Худжандского государственного университета имени академика Б.Гафурова, областного института повышения квалификации и переподготовки работников образования. Работа с ВУЗами проводится по соответствующим планам, в которых предусмотрена помощь преподавателей ВУЗов в организации и курировании научно-методической работы. Преподаватели ВУЗов города корректируют и рецензируют учебные программы по дополнительным предметам, проводят семинары для преподавателей гимназии, помогают в выпуске учебно-методических разработок и пособий.

Методическая работа в гимназии представлена разнообразными формами: как традиционными (в виде курсов, лекций, семинаров, открытых уроков и др.), так и нестандартными (в виде проблемно-деятельностных занятий, консилиумов, семинаров - практикумов, тренингов, уроков -панорам и др. Большая польза оказывается информационными совещаниями, способствующих взаимообмену информацией, обсуждению инновационных

публикаций в области психолого - педагогического знания, что обуславливает расширение кругозора преподавательского персонала и формирование у них потребности в самообразовании.

В научно-практический центр гимназии (НПЦ) входят преподаватели и классные воспитатели, занимающиеся научно - исследовательской работой, и которые являются руководителями секций и клубов.

Научным обществом обучающихся «Дониш» представлена добровольная общественная организация обучающихся, которые проявляют интерес к научным изысканиям, представлены склонностью к самостоятельному анализу научных проблем в контексте увлечения творческой деятельностью. НОУ представляет одну из форм, связанную с активным и действенным воспитанием и развитием обучающихся. Участие обучающихся в данной деятельности обуславливает расширение кругозора гимназистов, прививает им навыки осуществления самостоятельной и повседневной работы, серьезного, вдумчивого анализа проблем в основе на диалектический метод познания, творческое решение выдвигаемых проблем, более прочное усвоение рассматриваемого учебного материала.

Преподавательским коллективом гимназии используются различные формы развития интереса к предметам и мотивации к учебной деятельности:

1. Систематические: кружки, десятиминутки, деловые игры, игровые задания, конструктивные задания, развивающие игры, беседы, математический уголок и др.

2. Эпизодические: конкурсы, олимпиады, викторины, эстафеты, КВН, головоломки, недели начальной школы, практическая работа, работа с дополнительной литературой и т.д.

В начальной школе одной из важных задач является побуждение школьника к желанию учиться. Поэтому, выстраивая субъектные отношения между учеником и учителем, учитывая гуманизацию процесса начального образования, преподаватели гимназии большое внимание уделяют работе с

родителями. Только в содружестве школы и семьи можно рассчитывать на успех ребенка при обучении, особенно на начальном этапе.

Работа с родителями в гимназии вызвана заботой об индивидуальном развитии каждого ребенка. Перед школой встает задача педагогизации домашней среды, в которой развивается личность ребенка. Семейное воспитание должно находиться в гармонии с системой школьного воспитания.

Как и любая другая система, воспитательная система гимназии характеризуется «открытостью», в связи с чем оказывает свое положительное влияние на окружающую её среду. Если учесть, что гимназия расположена в оживленном районе города, то эффект воздействия на среду, можно сказать, неоценимый. В связи с этим перед гимназией встала задача педагогизации домашней среды, в которой развивается личность ребенка.

С этой целью учителя первой ступени гимназии организуют и проводят семинары для родителей. Работа в тесном контакте с родителями позволяет учителю как можно лучше узнать детей, выявить трудности и умело организовать работу по их преодолению.

На семинарах родители не только знакомятся с кратким содержанием программ, но и овладевают некоторыми приемами и методами, используемыми учителем в работе с детьми. Дети не получают знания в готовом виде, а “выращивают” их сами, конструируют тот или иной способ решения поставленной задачи, рефлексиируют свои знания и умения. Поэтому родители должны владеть определенным багажом, позволяющим им контролировать выполнение домашних заданий.

Одной из популярных форм проведения семинаров является организация частично-поисковой деятельности. Родители сталкиваются с той же проблемой, что и их дети на уроке. Сами стараются сконструировать способ решения данной проблемы, выдвигают различные версии, проверяют их правильность, универсальность, рациональность, т.е. “проживают” этот

учебный материал, как и дети. Проведение подобных семинаров дает положительные результаты:

- родители могут оказать необходимую помощь детям, не давая готовых ответов, а включаясь в поиск вместе с детьми;
- ребенок чувствует участие и заинтересованность родителей в его успехах, продвижении;
- ребенку нравится учиться, возникает желание узнать что-то новое, он не боится трудностей.

В свою очередь, на гимназию, как на «открытую» систему оказывает свое влияние и среда, т.е. организации, с которыми гимназия сотрудничает. Это – Худжандский государственный университет имени академика Б. Гафурова, областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования.

Следующим важнейшим компонентом воспитательной системы гимназии является управление ею.

Управление развитием воспитательной системы предполагает сбалансированность, гармоничное сочетание внешних и внутренних воздействий, не только сохраняющих уже имеющиеся степени свободы системы, но и создающих новые. В условиях неравномерного развития системы большое значение приобретает ее информационное обеспечение, которым обеспечивается знание факторов, способствующих поддержанию ее стабильности.

Управление развитием воспитательной системы школы как целостной системы происходит как изнутри, так и извне. Цель управления внешними факторами в воспитательной системе, которое осуществляется органами образования, представлена созданием благоприятных условий для ее создания, развития и совершенствования. Ибо эффективное управление воспитательной системой извне возможно только в контексте воспитательного пространства, которое представлено конкретными территориальными координатами [128].

Управление изнутри представлено, как правило, обустройством совместной деятельности через общение детей, и корректировкой отношений, которые возникают между обучающимися.

Управлением школьной воспитательной системой представлены и структурные компоненты школы, рассматриваемой как образовательное учреждение, представленные: школьными классами, кружками, клубами, спортивными секциями, научными объединениями. Школьная практическая работа представлена и широким признанием таких форм, связанных с организацией управленческой деятельности в рамках воспитательного процесса в школе, как коллективными творческими делами, воспитательными центрами, воспитывающими ситуациями, коллективными и индивидуальными поручениями, соревнованиями, конкурсами и смотрами, площадками для проявления обучающимися свободной творческой инициативы и т.п.

В этом контексте, управленческий процесс воспитательной системой в гимназии *должен быть гибким и многоаспектным*, ибо его объект представлен открытой системой, не предполагающей равновесия. Основа данной управленческой деятельности представлена рассмотрением воспитательной системы через интегрированную совокупность компонентов, которые ее составляют, а именно: целью, деятельностью, субъектом, отношениями, освоенной средой.

В контексте данного представления управление предполагает: во-первых, управление целостной системой; во-вторых, управление каждым компонентом системы по отдельности в основе на учет его специфики и конкретного места в рамках целостной системы; в-третьих, управление взаимодействием между компонентами, которыми обеспечивается личностное развитие обучающихся.

Управление системой как целым осуществляется через моделирование, создание образа будущего воспитывающего учреждения в сознании педагогов и родителей, в воображении учащихся [125].

Высший результат деятельности воспитательной системы - целостный человек, ребенок в единстве его физического, духовного, нравственного развития, способный к целенаправленному саморазвитию, интенсивной самореализации, эффективному служению социальному прогрессу. Словом, результатом, критерием эффективности воспитательной системы выступает ребенок - во всей полноте и специфичности его жизни и мироощущения, в его устремленности в будущее и одновременно благополучном пребывании в настоящем [21].

Правомочность отношения школьной воспитательной системы к ребенку как результату ее воспитательных усилий обусловлено тем, что осознаваемое саморазвитие, начатое ребенком на основе самопознания, самопрограммирования, практически всегда становится следствием влияния воспитательной системы, т.е. целенаправленной организации жизнедеятельности детского сообщества и каждого школьника, максимально востребующей и одновременно развивающей их внутренние силы, формирующей социально ценные установки, личностную направленность и др. Иначе говоря, воспитанность ребенка выступает критерием эффективности функционирования воспитательной системы.

Понимая под результатом воспитательной системы социальную готовность ребенка, мы утверждаем: он настолько физически развит, здоров и телесно привлекателен, насколько, в значительной степени, это обеспечило воспитание, в том числе не только семейное, но и школьное; он настолько интеллектуален, эмоционально глубок, способен к самоопределению и сознательному созиданию жизни, насколько, в известной мере, это обусловлено воспитанием; он позитивно социален в той мере, в какой это обеспечило воспитание. Ребенок, выпускник школьной воспитательной системы – «мера всех вещей» в ней: профессионализма педагогов в ней, качества образовательной деятельности, атмосферы воспитательного и культурного пространства школы.

А это значит, что ребенок выступает не только показателем уровня развитости и эффективности воспитательной системы, не исчерпывающим, понятно, всю многомерность ее существования и самодвижения, но и критерием, четко высвечивающим закономерные связи между уровнем организации системы и ее продуктивностью.

Критериями определения уровня сформированности воспитательной системы являются: критерий факта, критерий качества и критерий времени. Можно выделить девять таких показателей: наличие «Малой концепции», принятой и учащимися, и педагогами, и родителями; наличие неформальных взаимоотношений; наличие ситуаций, радостно ожидаемых детьми; наличие «зоны беспорядка», способствующей неограничению свободы развития детей; наличие «говорящих стен»; наличие «освоенной среды»; самостоятельность в решении «внутренних противоречий»; присутствие духа всеобщего доверия и сотрудничества; сформированность чувства сопричастности у всех учащихся.

Разнообразные виды деятельности учащихся гимназии способствуют реализации ее многообразных функций, представленных как воспитательная система.

Как и любое учебное заведение, гимназией реализуются когнитивная, познавательная функции, которые предоставляют подрастающему поколению определенную систему знаний, систему специальных, предметных умений и навыков, приобщающие их к неуклонно повышающемуся уровню культуры, необходимому как для самостоятельной общественно значимой деятельности, так и для продолжения образования.

Не менее значимой является ценностная, воспитательная функция, связанная с формированием у школьников целостного осознания окружающего мира, культуры, окружающей среды, которой обуславливаются положительные изменения в их взглядах, убеждениях, ценностных ориентациях, собственном творческом «я», самореализации в основе на мотивационную сферу в личностной направленности

обучающихся, обусловленную их желаниями, стремлениями, потребностями, интересами, через обогащение личностного опыта, опыта в практической деятельности, поведении, общении, отношениях, переживаниях, опыта по осуществлению выбора в поступках и т.п. [116,138].

Результаты функции, связанной с психическим развитием обучающихся, должны быть представлены реальными новообразованиями в сфере их интеллектуальной деятельности (через развитие их внимания, восприятия, мышления, воображения, речи), а также путем развития эмоциональной и волевой сфер.

Важная функция в образовании представлена творческим развитием обучающихся в основе на их креативность, ибо развитие личности, как правило, обусловлено мотивированной трудовой, творческой деятельностью, сориентированной на удовлетворение и развитие индивидуальных потребностей.

Оздоровительной функцией предполагается осуществление профилактики и, по возможности, коррекции по неблагоприятному соматическому и психическому развитию детей в целях привития им интереса к здоровому образу жизни [72,141].

Ориентационной функцией обусловлена направленность на обеспечение самоопределения ученика в различных сферах жизнедеятельности, включая духовно-нравственную, национальную, культурную ориентацию, построение личностно-профессиональных планов и т.д.

В наши дни остро стоит вопрос об ответственности человека за его собственное воспитание, нравственное совершенство, духовное и физическое развитие. Поэтому одной из важнейших задач современного воспитания является развитие и укрепление у ребенка потребности в самоизучении, самоосознании, саморазвитии, самовоспитании, самосовершенствовании.

Реабилитационная функция ориентирует учителей на восстановление уверенности школьников в своих возможностях посредством обеспечения

удовлетворенности ими содержанием и процессом образовательной деятельности [62].

Коррекционной функцией рассматривается процесс создания условий для выявления и реализации личностью школьника своего потенциала [120].

Стимулирующая функция заключается в стимулировании внутренних источников развития личности (в том числе через предоставление возможностей самовыражения), раскрытие ее потенциальных возможностей [97].

Пропедевтическая функция связана с педагогической поддержкой обучающегося в процессе образования, предполагающая организацию самовосстановления учащегося, рассматриваемого как индивидуальность, и представлена в виде совместного с педагогом процесса, связанного с конкретизацией им своих интересов и выявление путей по преодолению проблем, которые препятствуют ему для сохранения собственного человеческого достоинства и самостоятельно достигать желаемых результатов в различных сферах [100].

Координационная функция заключается в объединении и координации обучающих и воспитательных сил общества для повышения уровня в возможностях гимназии для создания условий, способствующих личностному развитию личности обучающихся.

Важнейшим объектом по организации управленческой деятельности в школе, наряду с учебно-воспитательной работой, представлен процесс, определяющий ее развитие, который обеспечивается: планированием; организацией руководящей деятельности и контролем по процессам, связанным с разработками и освоением новшеств в управлении; целенаправленностью и организованностью в деятельности школьного коллектива, сориентированного на наращивание уровня по ее образовательному потенциалу, повышению его эффективности; и, как следствие, получением качественно новых образовательных результатов [124].

Как способ и средство по практическому осуществлению управляемого процесса в развитии школы рассматривается инновационный процесс, т.е. процесс осуществления нововведений. В рамках этого крупного объекта управления выделяется ряд составляющих его взаимосвязанных элементов, представленных: поиском, разработкой, освоением и использованием (внедрением) инноваций. В этом контексте, наукой управления должны исследоваться условия, при которых инновационные процессы в школе будут эффективными и как создавать эти условия.

Этап становления представлен когда уже в существующую, или вновь организуемую школу претворяется конкретная идея, представленная в виде образа, связанного с комплексным развитием будущей предполагаемой школы (представленный как целеполагание, или прогнозирование). Данный этап представлен, как правило, возникновением некоторого целостного идеального образа, в виде представления о будущем результате, который, как бы закладывается и осознается коллективным сознанием преподавателей и обучающихся. Процесс по освоению идеального образа осуществляется через непосредственное, так и через «опережающие ситуации», которыми моделируется будущая система по наиболее существенным ее моментам.

Возникновение идеального образа в коллективном сознании школы будущего, как правило, соответствует потребностям детей и взрослых, т.е. является для них привлекательным. Воспитательная система может функционировать только по типу социальных систем - при поддержке и участии масс (учащихся). В противном случае система становится формальной и вынуждена удерживаться путем насилия.

Этап, связанный с организацией воспитательной системы охарактеризовывается через постепенное вовлечение все возрастающего числа участников в конкретные виды по осуществлению совместной деятельности в контексте идеального образа. Данный процесс, представленный вовлечением в деятельность участников и одновременно превращением в традицию наиболее повторяющихся форм данной

деятельности и способов по взаимодействию ее участников, вырабатывает целый ряд ценностных ориентаций, установок, представлений, связанных с конкретизацией норм в воспитательном процессе. Ведущая тенденция данного этапа представлена ее упорядочением, при котором в широком спектре воспитательной деятельности, представленной разнообразными ситуациями из школьной жизни осуществляется отбор в основе на критерии по вновь появившимся структурным образованиям системы.

Вслед за организационным этапом следует этап, связанный с более или менее стабильным развитием системы воспитания, что обусловлено неизменностью, стабильностью системообразующих связей, несмотря на то, что процесс по их упорядочению в рамках системы продолжается. Субъектом управления приобретает опыт по осуществлению деятельности, представленной деятельностью коллектива и коллективными переживаниями, которыми обеспечиваются: собственный успех путем общественного признания; отработка наиболее эффективных способов действий; закрепление традиций. Коллективное сознание данного этапа представлено: сближением в рамках системы идеального и реального образов, стандартизацией ситуаций из школьной жизни; постепенным угасанием дезинтегрирующих тенденций.

Процессом развития воспитательной системы в значительной степени предусматривается рассмотрение ее как самоорганизующуюся систему. Одно из основных положений теории самоорганизации заключается в том, что управление системой может быть эффективным, если оно основано на «резонансном» воздействии, т.е. когда оно согласовано с внутренними свойствами этой системы, и главное здесь - не сила воздействия, а архитектура (структура). Основным принцип в таком управлении представлен: «малыми воздействиями - большими результатами».

Этап по кризисному развитию воспитательной системы представлен наибольшим насыщением противоречий. Термин - «кризисное развитие» - в данном контексте условно представлен относительным увеличением числа

дезинтегрирующих явлений, которые порой обусловлены усилением поиска, связанного с инновациями. Именно поэтому данный этап представлен важностью рефлексии и анализа, направленного на выявление реального состояния системы воспитания. Ибо отсутствие видения реального состояния дел способно вызвать деградацию всей воспитательной системы, в условиях, когда послекризисный период представлен не новым витком в развитии, а распадом ее системообразующих связей [3].

Таким образом, закономерность для системы воспитания представлена сменой или видоизменениями в ведущей деятельности обусловленными результатами по преодолению кризиса. Развитие в школьной воспитательной системе рассматривается в виде естественного, закономерного процесса, который осуществляется на основе присущих ему объективных противоречий.

Наряду с компонентами воспитательной системы, в целях выделения её особенностей, мы рассматриваем также и педагогические условия.

Важным методологическим ориентиром для нашего исследования является следующее положение: любая система характеризуется рядом обязательных компонентов. Однако их качественная, содержательная характеристика будет различной в различных системах. Различия систем определяются различиями условий [13].

Как показывает анализ исследований, очень важно вычленить компоненты системы управления, и в соответствии с этим выделить систему условий управления, ибо под педагогическими условиями управления следует понимать содержательную характеристику компонентов, конституирующих систему управления. Так как компоненты едины у любой системы управления, то педагогические условия управления - это то, что различает системы управления различных типов организаций, типов школ, воспитательных систем школ. Педагогические условия, присущие той или иной системе, тем более многосторонне и глубоко могут

охарактеризовываться на основе вычленения составляющих компонентов системы управления.

Словарь С.И. Ожегова представляет определение термина «условие», рассматриваемого в виде:

- Обстоятельства, которым что-либо обуславливается; требовательности в отношении себя, рассматриваемого условием успеха.
- Требования, предъявляемого одной из договаривающихся сторон.
- Устного или письменного соглашения о чем-либо.
- Правил, устанавливаемых в какой-либо жизненной сфере, в каких-либо видах деятельности; (общезнати).
- Обстановки, при которой организовывается, осуществляется что-либо; (в виде хороших условий для выполнения работы; природных условий; жилищных условий; действий при благоприятных условиях).
- Требования, в основе на которые следует действовать.

Философским энциклопедическим словарем дефиниция «условие», представлено в виде философской категории, выражающей отношение предмета к окружающим его явлениям, востребованных для его существования. При этом сам предмет рассматривается в виде чего-либо обусловленного, а условием представлено многообразие объективного мира, рассматриваемое как относительно внешнее по отношению к предмету.

Если причина способствует непосредственному порождению того или иного явления или процесса, то условием представлена конкретная среда, обстановка, которые способствуют их возникновению, существованию и развитию. В этом контексте, людьми, в основе на познание законов природы, могут создаваться благоприятные условия для осуществления собственной деятельности, а также устраняться неблагоприятные. В то же время, условия, оказывая влияние на явления и процессы, способны сами подвергаться и изменяться под их воздействием. Так, социалистическая революция, возникнув при определенных условиях материальной и духовной

жизнедеятельности человеческого социума, в последствии сама способствует коренной трансформации этих условий.

Среди оптимальных условий для воспитательного процесса М. Л. Портнов. выделяет следующие:

- *организационно-педагогические*, которые предполагают постоянную подготовку и систематическое повышение квалификации учителей;

- учитель должен уметь изучать личность школьника, коллектив класса и в основе на это должен владеть навыками оптимального проектирования конкретных воспитательных задач, классификацией содержания, форм и методов, способствующих достижению наивысших в данных условиях результатов;

- на основе владения закономерностями и принципами воспитания, собственных сильных черт своей личности, уметь организовывать благоприятный вариант воспитательного процесса;

- *школьно-гигиенические условия*, которые предполагают, что педагоги должны изучать и соблюдать определенные гигиенистами нормы времени, в течение которого учащиеся заняты организуемой школой внеурочной деятельностью и отдельными её видами; внимательное отношение к обеспечению безопасности и укреплению здоровья школьников; неукоснительное соблюдение инструкций и нормативов при организации туристских экскурсий, нормированных нагрузок при организации физического труда;

- *морально-психологические условия*, которые основываются на: педагогическом и психологическом такте педагога; чувстве юмора при организации деятельности; доверии при выстраивании отношений с обучающимися; культуре общения педагогов с учащимися и обучающимися друг с другом; борьбе с проявлениями грубости, нетерпимостью в поведении отдельных преподавателей, формализмом, авторитаризмом. Всеми этими условиями обеспечиваются наиболее благоприятные взаимоотношения для морально-психологического самочувствия обучающегося в условиях

школьного коллектива. В данном контексте особым вниманием представлено создание в школе духовной атмосферы романтизма;

- оптимальной организацией воспитательного процесса предусматривается обеспечение соответствующих *эстетических условий*, которыми усиливается эффект по воспитательным мероприятиям через их влияние на чувства обучающихся;

- *материальными условиями* по внеклассной и внешкольной воспитательной работе, прежде всего, должно обеспечиваться целесообразно - рациональное использование, имеющихся факторов, а не только и не столько материальное обеспечение школы в виде оборудования и больших материальных ресурсов.

- важнейшим условием, позволяющим оптимизировать процесс воспитания представлено обеспечение *единства в действиях школы и семьи*, а также их взаимосвязь с производственными коллективами, общественностью, в основе на знания, связанные с личностью учащегося и коллектива, в котором происходит его развитие [90].

Важность всесторонней, разнообразной глубокой информации о развивающемся ребенке неоднократно и очень убедительно подчеркивает К.Д. Ушинский в своем фундаментальном труде «Человек как предмет воспитания»: «воспитатель должен стремиться узнать человека, каков он есть в действительности, со всеми его слабостями и во всем его величии, со всеми его будничными, мелкими нуждами и со всеми его великими духовными требованиями. Воспитатель должен знать человека в семействе, в обществе, среди народа, среди человечества и наедине со своей совестью; во всех возрастах, во всех классах, во всех положениях, в радости и горе... он должен знать побудительные причины самых грязных и самых высоких деяний, историю зарождения преступных и великих мыслей, историю развития всякой страсти и всякого характера. Тогда только будет он в состоянии почерпнуть в самой природе человека средства воспитательного влияния - а средства эти громадные!»

Совокупность педагогических условий, повышающих эффективность формирования культуры ученика - основы реализации развивающей и воспитательной функций, следует разделить на три группы:

- 1) условия воспитания у гимназистов ценностного отношения к культуре труда (учения), к творчеству;
- 2) условия развития учебного самосознания;
- 3) условия овладения гимназистами системой знаний и умений научной организации умственного труда.

Воспитанию ценностных ориентаций гимназистов в рамках воспитательной системы гимназии способствуют:

- педагогическое руководство процессом интериоризации общественных ценностей;
- создание педагогических ситуаций, требующих от учащихся высокого уровня культуры учения;
- направленность содержания курса по общему развитию (ОР) на подготовку гимназистов к самовоспитанию.

К условиям, способствующим развитию учебного самосознания гимназистов относятся: определение исходного уровня и прогнозирование развития самооценки учащихся; обучение гимназистов приемам самоуправления; педагогическое руководство процессом разработки и реализации индивидуальных планов развития культуры ученика; ориентирование занятий на развитие самосознания личности.

К условиям, способствующим творческому овладению гимназистами системой знаний и умений научной организации умственного труда, относятся: организация специального обучения учащихся; осуществление индивидуального подхода к ним; использование совокупности методических приемов реализации развивающей и воспитательной функции обучения в процессе учебных занятий по ОР и самостоятельной творческой работы учащихся; руководство самообразованием учащихся в области культуры труда.

Эффективным средством создания перечисленных условий является организационно-педагогическая система, характеризующаяся единством целей, содержания, методов и форм педагогического воздействия на развитие культуры учебной деятельности учащихся.

Важнейшими условиями организации деятельности любого учебного заведения являются мотивационные, кадровые, материально - технические, научно - методические, финансовые, организационные, нормативно-правовые, информационные.

Педагогические условия управления состоят из трех взаимосвязанных блоков:

I блок: методологические основы процесса управления содержат следующие компоненты: методология управления и соответствующие ей цели, задачи и принципы.

II блок: включает содержание, формы и методы управления.

III блок: включает систему внешних и внутренних управленческих мотивов.

Компоненты данной модели логически связаны между собой и обуславливают друг друга. Вместе с тем, мы не считаем данную модель как единственно возможную, ибо, нами предполагается, что она может вбирать разные производные от нее компоненты.

В целом система управления, или управляющая система представлена человеческими, материальными, техническими, информационными, нормативно - правовыми и другими компонентами, связанными друг с другом, чем и обуславливается управленческий процесс путем реализации управленческих функций. Системы по управлению школой, представленные общим сходством с системами управления по другими объектам, тем не менее, отличаются от них, прежде всего, содержанием решаемых задач и методами их решения. Это, в свою очередь, обуславливает особенность по их строению.

Как отмечено выше, основным назначением в управлении школой является обеспечение целенаправленно организованной совместной деятельности всего школьного коллектива. Но целенаправленность учебно - воспитательного процесса в школе предусматривает определение желаемых результатов в рамках каждой образовательной ступени, разработку учебного плана, составление расписания занятий, контроль за результатами обучения и осуществление многих других действий, выполнение которых рассматривается через управляющую функцию школьной системой.

«Функции управления, - как отмечают исследователи, это отношение между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов» [113].

В.П.Симонов определил основные условия деятельности в управляющей системе школы, которые одновременно рассматриваются как показатели по эффективному ее функционированию, представленные:

- *оптимальностью* (необходимостью и достаточностью) в затрачиваемых усилиях, средствах и времени для достижения выдвигаемых целей, которые обусловлены задачами - целесообразными и решаемые по ходу организации данной деятельности;

- *рациональностью* по способам и приемам деятельности у субъекта и объекта, представленных органическим единством через их взаимосвязь и взаимообусловленность;

- *конкретностью* как соответствием всех операций (действий) характеру целенаправленности деятельности субъекта менеджмента, обусловленных его целевой программной установкой и системой управленческих (организационных) воздействий;

- *перспективностью* как исключением неэффективности по итогам организуемой деятельности, представленной ограниченным, тупиковым результатом;

- *актуальностью* деятельности как полным соответствием всех действий

и операций выдвигаемым целям и задачам;

- *активностью* и самостоятельностью деятельности обучающихся в рамках учебно-познавательного процесса как основная цель и показатель эффективности образовательной деятельности преподавателя в целом.

Одним из ключевых компонентов современного педагогического менеджмента является внедрение принципов и методов по научной организации труда (НОТ) в деятельности руководителей обучающих учреждений, как необходимого условия обеспечения рациональности процесса. Сущность НОТ - это минимум затрат сил, средств, времени и энергии при максимальном результате. По выражению П.И.Третьяков: «Путь к минимуму затрат сил лежит через максимум мысли и творчества» [109].

В целом, успешное достижение целей и задач педагогического менеджмента руководителем школы зависит от ряда определенных условий: личностных качеств руководителя, степени его подготовленности и профессионализма, его целевых установок и ценностных ориентаций; от морально-психологического климата в субъект-субъектных отношениях (стиля взаимоотношений и степени заинтересованности в общении); от временных характеристик и условий деятельности (материально-техническое обеспечение, гигиенические и эстетические условия и т.д.).

Инновационными подходами к выстраиванию педагогического процесса представлены иные способы по целеполаганию, еще недостаточно разработанные на сегодня. В этом плане, выдвижение целей образования требует владения различными педагогическими системами и технологиями, ибо ряд из них представлены ограничениями и обеспечивают достижение только определенных результатов. Поэтому цели образования, рассматриваемые по конкретной школе, должны быть представлены в контексте их адекватности с типом организуемого в ней образовательного процесса [98].

Управленческие действия дифференцируются в контексте содержания и своих результатов, чем и обусловлено различия в функциях управления. В

теории менеджмента конкретизирован ряд различных видов по управленческим действиям, представленных: планированием, прогнозированием, анализом, организацией, распорядительством, руководством, координацией, коммуникацией, принятием решений, контролем, оценкой, информированием, стимулированием и др. Часто эти виды управленческих действий называют функциями управления, что не достаточно конкретно, как отмечается исследователями. Нами полагается, что указывать следует не только действие, но и объект, по отношению к которому оно выполняется. Таким образом, «планирование по учебно-воспитательному процессу» и «планирование работы по методическому совету» представлены разными функциями. Отсюда напрашивается вывод о том, что вид функции определяется как видом управленческого действия, так и видом объекта, на который направлено это действие. Разделение функций управления по их видам имеет важное значение при построении управляющих систем, поскольку функции разных видов реализуются разными методами.

В связи с этим для нашего исследования методологический ориентир представлен следующей установкой, предполагающей, каждый единичный акт, связанный с реализацией управленческой функции, решается управленческой задачей, т.е. функции управления реализуются путем решения задач по управлению. Отличие управленческой функции от управленческой задачи представлено отличием содержания, ибо содержанием функции является только то, что требуется сделать («что необходимо»), тогда как в содержание задачи, кроме требуемого включаются и условия, которые обеспечивают реализацию функции в конкретное время и в конкретном месте («что дано»). Т.е. управленческая задача представлена отношением того, что необходимо сделать для реализации определенной управленческой функции в конкретное время и определенном месте, и возможностями, которые имеются для реализации этого - условиями. Для

реализации одной и той же функции в разных условиях управленческие задачи оказываются различными.

Точно также управленческие задачи при реализации управленческих функций по управлению гимназией как школой нового типа - одни, а при реализации управленческих функций по управлению гимназией как воспитательной системой - другие.

Исходя из вышесказанного, можно выделить педагогические условия управления по достижению успешных результатов:

- Реализация системного подхода в управлении.
- Система воспитания и обучения (цели, содержание, формы и методы).
- Система образовательных услуг с учетом потребностей и спроса.
- Система непрерывной стратификации образовательных услуг (выбор, альтернатива).
- Системы сфер деятельности человека, связанной с социумом (познание, досуг, общение, труд).
- Система взаимодействия, сотрудничества с семьей и всеми институтами общества.
- Система физкультурно-оздоровительной работы, рационального питания и морально-психологической среды.

В основе определения особенностей гимназии лежит философская категория «общее-особенное-единичное»; где в качестве общего выступает «гимназия как общеобязательное учебное заведение», в качестве особенного - «гимназия как школа нового типа», в качестве единичного - «гимназия как воспитательная система».

Кроме того, особенность воспитательной системы гимназии обусловлена условиями.

Таким образом, анализ теории воспитательных систем школ и педагогических условий её жизнедеятельности и управления позволил вычленить те компоненты воспитательной системы гимназии, которые наиболее ярко могут охарактеризовать её особенности. В соответствии с

этим, резюмируя вышеизложенное, нами дана структурно-функциональная характеристика воспитательной системы гимназии (см. Приложение А).

К объектам управления мы относим информацию и деятельность участников учебно-воспитательного процесса. Субъектами управления являются все участниками учебного процесса, включая учащихся. Большую роль мы отводим включению среды, как компонента проектируемой системы управления, и это учитываем при формировании самоуправления.

Для обучения самоуправлению учащихся необходимо всех участников педагогического процесса обучить элементам самоанализа, самоцелеполагания, прогнозирования, самоконтроля, самооценки и самокоррекции. Это является мощным мотивирующим и стимулирующим механизмом во внутришкольном управлении.

Что касается формирования самоуправления, то, исследуя проблемы ученического самоуправления, Л.К.Балянская и другие пришли к выводу, что «... самоуправление ребят не может и не должно быть стабильным, ибо оно существует в развивающемся коллективе с меняющимися перспективами, усложняющимися связями и отношениями»[8]. Учитывая это, управление процессами формирования, развития и реализации потенциала учебного заведения и учебного процесса целесообразно, на наш взгляд, осуществлять как управление соответствующими системами посредством разработанных технологий с постепенным преобладанием самоуправления.

1.3 Теоретическая модель управления гимназией как воспитательной системой

Рассмотрение основ педагогического управления с позиций составляющих его аспектов требует выделения его теоретического аспекта, определяемого как модели системы управления гимназией, и организационно-педагогического аспекта через содержание, формы и методы управления.

Управление гимназией - это, по существу, управление ее воспитательной системой. При разработке проекта гимназии важно выстроить модель, в основу которой будут положены следующие основания: идея необходимости школы именно такого типа, наличие и подготовка необходимого для создания данной школы педагогического персонала, интерес социума к вновь создаваемой школе, достаточное ресурсное обеспечение, устойчивая взаимосвязь с необходимыми научными и отраслевыми центрами, широкая компания вовлечения родителей на этапе разработки и реализации проекта.

Основа теоретической модели по управлению гимназией представлена реальными положениями по педагогическому менеджменту и современной теорией по воспитательным системам. Опытнo-экспериментальным моделированием осуществляется гармонизация в средовом, программно-целевом и проблемно-ориентированном подходах, что позволяет учесть опыт развития школы в прошлом и дать анализ структуры, функций и наиболее существенных ее черт.

Для раскрытия видовой специфики управления образовательным учреждением требуется конкретизация. Универсально эффективной модели нет и быть не может, ибо для каждого учебного заведения, имеющего свою особую миссию, свою структуру степеней образования, собственное содержание в контексте организации учебно-воспитательного процесса, свой образ, представленный укладом, духом будет соответствовать собственная управляющая модель. Ибо важнейший принцип в управлении представлен принципом поддержания постоянного соответствия системы управления, ее управленческой деятельности особенностям и значимым характеристикам конкретных объектов управления. Управление может быть эффективным только для конкретной школы, находящейся в конкретном ситуационном контексте, в уникальных обстоятельствах.

При выборе модели управления гимназией руководители должны понимать, что гимназическое образование по своим качественным характеристикам более гуманитарное и гармоничное (чем, например,

лицейское, где доминирует прагматическая компонента), а в философской (ценностной) основе этого учреждения находится, прежде всего, духовная культурно-историческая педагогика.

С учетом мировых традиций управления организациями и образовательными учреждениями наиболее важные внутренние и внешние переменные, влияющие на специфику модели управления, представлены следующими:

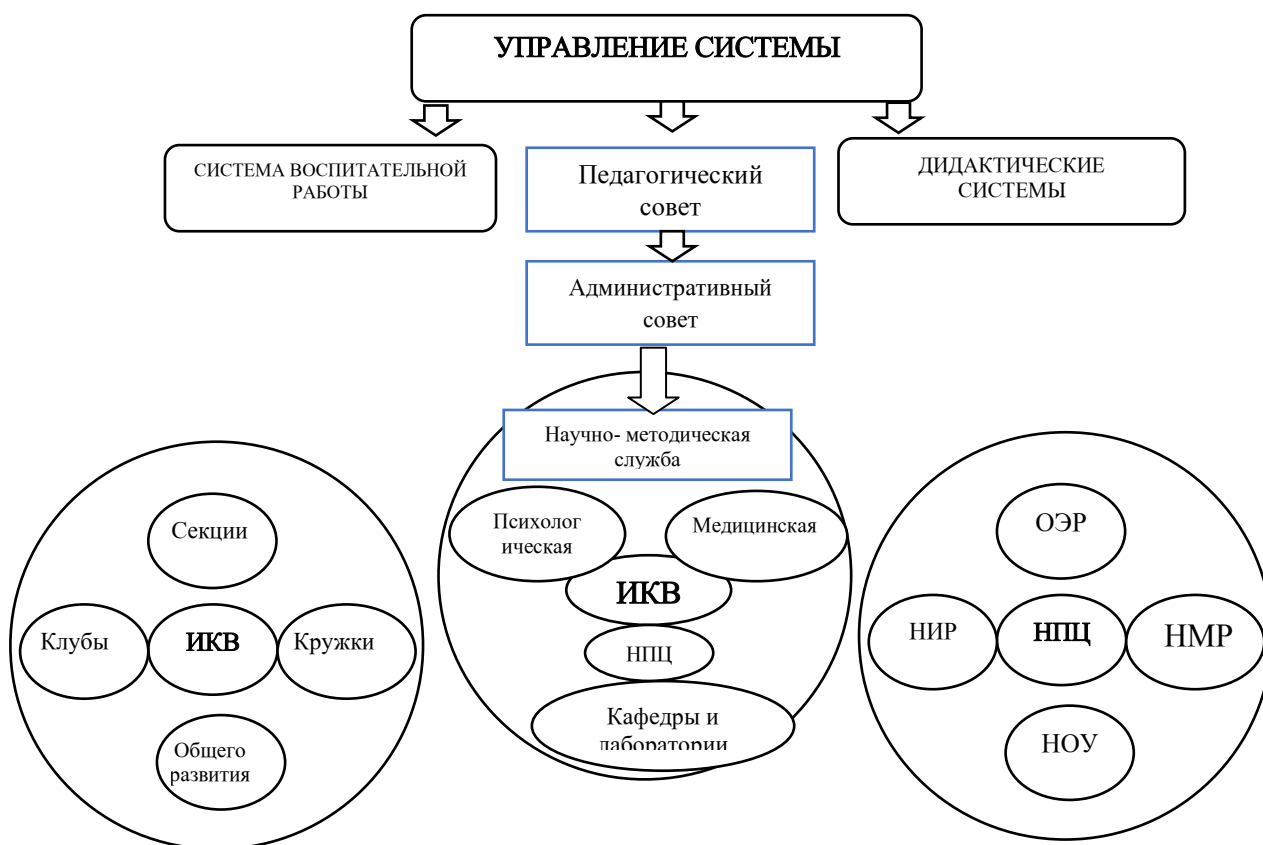
1. Содержанием, источниками и характером социального заказа, предъявляемого к школе, особенностями контингента обучающихся и порядком их набора.
2. Системой ценностей в школе, ее миссией, функциями, образом выпускника, ее важнейшими целями и задачами.
3. Типом образовательного процесса.
4. Образовательными программами и преобладающими технологиями в образовательном процессе.
5. Объемными показателями школы, характером ее организационной структуры, организацией образовательного процесса.
6. Характером образовательной среды, социально-психологическим климатом, организационной структурой школы.
7. Уровнем зрелости школьного сообщества (коллектива), его сплоченностью, самосознанием.
8. Состоянием персонала, кадровым потенциалом школы.
9. Потребностью школы в ресурсах и обеспеченность ими.
10. Текущим режимом жизнедеятельности школы, интенсивностью инновационных процессов.
11. Состоянием и важнейшими характеристиками внешней среды и внешних связей школы.
12. Состоянием системы управления.

Состояние и поведение этих переменных и обуславливает специфику управления гимназией как образовательным учреждением.

Процесс управления, как на первом этапе построения гимназии, так и в

дальнейшей работе, состоит из компонентов (рисунок 1).

Рисунок 1



Цель - это предельно конкретный, охарактеризованный качественно, и, где это возможно, количественно, образ предполагаемого результата, достижение которого реально для учебного заведения к конкретно обозначенному времени [108;104].

Требования к результатам, выдвигаемые руководством гимназии, которые представлены в виде желаемых, должны быть обусловлены социальным заказом, которым обусловлены требования, предъявляемые извне в отношении результатов, связанных с деятельностью школы, которые необходимы для востребованности ее выпускников в различных сферах социальной жизнедеятельности.

Государственные стандарты образования, в этом плане, являются одним из компонентов по социальному заказу, обязательных для всех школ. Вместе с этим, области, представленные высшим образованием, производством, правозащитной сферой, семьей, армией, здравоохранением, культурой и т.п., также предъявляет различные требования к школе. В связи с

противоречивостью данных сфер друг другу, школой, как правило, принимается конкретная их часть. Приоритетными для гимназии представлены требования, идущие от высшего образования[33].

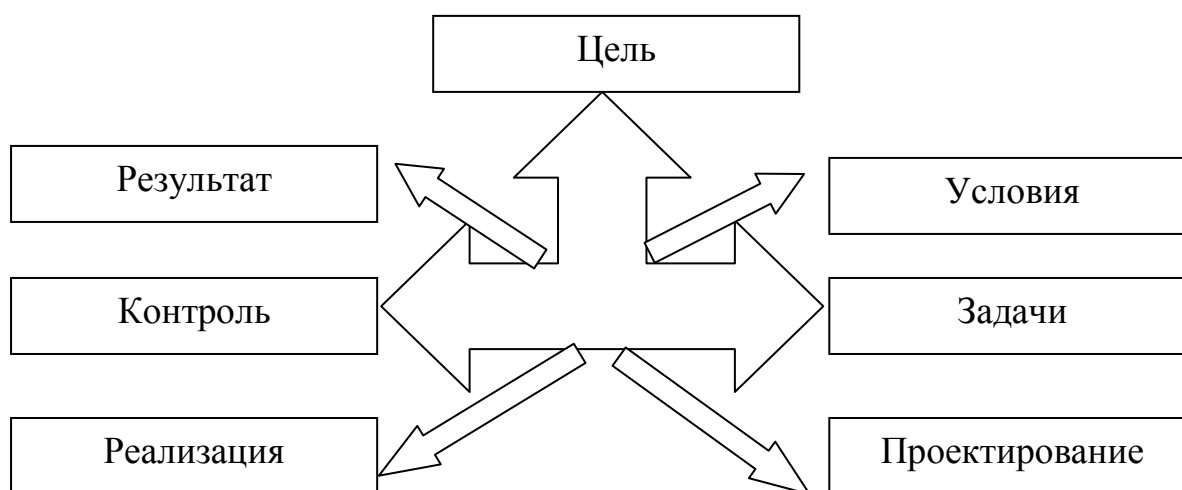
Возрождение гимназий во многом стало следствием совпадения внутренних интересов части учителей и педагогических коллективов с новым социальным заказом части населения на образование повышенного уровня, универсальное образование. Это требует от управления гимназией развертывания более серьезных систем управления качеством образования, включая и более ответственное проектирование образовательного процесса и среды, и создание системы контроля, отслеживание его реальных результатов. Именно гимназии в условиях конкуренции за престиж контингента учащихся встают перед требованиями, обусловленные конкретным выявлением и доказательностью собственной эффективности в контексте конкуренции по организации обучающего процесса, цель которого конкретизируется в основе на анализ, обусловленный внешними и внутренними источниками, социальным заказом с обязательным прогнозированием изменений в требованиях, которые будут представлены этими источниками в будущем. Речь, по сути, идет о том, какие требования будут предъявляться к выпускникам гимназии ко времени окончания ими учебы. При этом в формулировке цели должен быть заложен механизм, позволяющий проверить соответствие результата поставленной цели. Высокий уровень социальных ожиданий, адресуемых гимназии, и желание ему соответствовать побуждает к особенно серьезному отношению при выборке системы ценностей, миссии, модели выпускников. При этом миссия продумывается не только по отношению к ученикам, но и по отношению к социуму и к собственному педагогическому персоналу. Все эти факторы влияют на формирование цели гимназии.

Прогностическая модель выпускника, отраженная в концепции гимназии как ожидаемый результат ее деятельности, является основным целезадающим документом гимназии, который позволяет обеспечить

единство и целостность ряда функций в гимназии, представленных: целевой, содержательной, процессуальной (технологической) и контрольно-оценочной функциями. Характеристика образа выпускника обусловлена основными качествами личности выпускника, в основном касающиеся уровня его культурного, интеллектуального и нравственного развития (Рисунок 2).

Рисунок 2

Структура процесса управления.



Возможность воспитания учащихся соответственно разрабатываемой прогностической модели обуславливаются требованиями, связанными с имеющимися в гимназии необходимыми условиями для ее реализации, в связи с чем, особая роль представлена подготовительной организационно-управленческой работой педагогического коллектива в целом, которая предусматривает организацию:

- четкого структурирования управленческой и организационной систем в гимназии, конкретизации функционального статуса и значимости по каждому компоненту рассматриваемой системы в общей педагогической системе;

- определенной номенклатуры по учебным дисциплинам, учебным планам и по соответствующим учебным программам, а также намечаемым приоритетным дидактическим подходам;

- рационального обоснования курсовых организационных блоков по управлению учебно-воспитательным процессом, представленных кафедрами

и методическими объединениями;

- обеспечения преемственности в педагогическом процессе в контексте уровня, профиля обучения, в рамках используемых педагогических концепций;

- соответствующей психологической поддержки для учебно-познавательной деятельности обучающихся, предусматривающую динамику в их интеллектуальном развитии;

- «входного» контроля уровня подготовки абитуриентов и определение их возможностей для обучения в данной гимназии;

- выявления критериев, связанных с результативностью и качеством работы гимназии, оценки эффективности педагогической деятельности учителей и познавательной деятельности учащихся.

Однако, прежде чем составить программу развития гимназии, необходимо владеть информацией о реальных условиях функционирования школы: чтобы управлять - надо знать.

Для эффективного управления требуется, по возможности, предвидеть, рассчитывать реально достижимые цели, а также своевременно предвидеть возникновение факторов, мешающих их достижению (опережающее управление). Кроме того, цели развития гимназии определяются не только исходя из текущих проблем, но и с учетом тех требований, которые будут предъявляться к образованию в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Общая и частные цели развития определяются в виде проекта будущего школы, то есть в виде целостной системы.

Путем углубленной диагностики, анализа статистических данных о школе, документов школы, заключений независимых экспертов, результатов самооценки школы по основным направлениям аттестации проводится оценка кадрового, научно-методического, материально-технического, финансового, мотивационного и нормативно-правового обеспечения гимназия. Опрос всех возможных участников педагогического процесса

поможет выявить потенциал педагогов, возможности окружающей среды, запросы детей и родителей, возможности администрации.

Ответственность за высокие результаты образования требует от управления гимназией особых усилий по организации системы диагностики эффективности учебно-воспитательного процесса и его конечных и отдаленных результатов.

На основании полученной информации проводится проблемно-ориентированный анализ состояния гимназии с целью выявления проблем, с которыми предстоит справиться коллективу для достижения цели. Эффективное решение задач, стоящих перед гимназией возможно только при условии использования программно-целевого подхода в управлении, в основе которого лежат такие признаки, как целенаправленность, прогностичность, системность, партисипативность, а также целевая программа, пути и средства ее реализации.

Методология программно-целевого управления при выявлении логической связи следствия с причиной предусматривает обратный анализ в направлении «от конца к началу», т.е. через конкретизацию не удовлетворяющих факторов в работе гимназии, к упущениям в учебно-воспитательном процессе, которым порождаются недостатки в результатах, а затем переходить к выявлению недостатков в условиях, которые определяют изъяны в учебно-воспитательном процессе. При данном подходе отсекаются второстепенные области возможного поиска проблем, которые существенны для получения итогового результата и в поле зрения актуализируются лишь наиболее приоритетные.

Разработка целей на основе системного анализа состояния гимназии позволяет определить также стратегию управления ее инновационным развитием, которое должно строиться на принципах партисипативного, системного, целевого, интегрированного, опережающего управления.

Проблемно-ориентированный анализ необходим как первый шаг в алгоритме действий и определении образа желаемого результата, который потом

нужно сравнить с полученными результатами работы гимназии, чтобы на основе этого расхождения сформулировать задачи.

Целенаправленность и организованность при функционировании гимназии обуславливает управление, осуществляемое через разрешение характерных задач: путем формирования целей и планов по их достижению; распределения обязанностей и полномочий среди кадрового персонала (выстраивание и поддержка формальной структуры); создания условий, которыми будет обеспечиваться мотивация у исполнителей для продуктивной работы; формирования общих ценностей и благоприятных отношений в коллективе (построение и поддержание неформальной структуры); контроль хода работ и др.[49].

Эффективное управление развитием предусматривает решение задач прогнозирования, разработки проекта будущего гимназии, стратегии и программы развития, интеграции частных нововведений в единое целое, формирования в организационной структуре проблемных групп или других форм участия учителей в процессе выявления и решения проблем, сбора и анализа информации о реальном состоянии работ по освоению новшеств.

Проектирование в управлении - есть проектирование деятельности по достижению цели, связанной с выявлением стратегии и тактики при решении выдвигаемых задач, выбором используемых форм и методов.

Педагогическое проектирование рассматривается через предварительную разработку ведущих деталей в предполагаемой деятельности обучающихся и преподавателей. Благодаря проектированию учебно-воспитательный процесс в школе становится технологическим. Проектирование предполагает создание развивающих процессов, ликвидацию мешающих, или негативных факторов, организацию в противовес им противодействующих процессов на основе предположительных вариантов по предстоящей деятельности путем прогнозирования ее результатов.

Проектированием педагогических систем представлена системная деятельность, характеризующаяся многоступенчатостью, совершаемой как ряд последовательных этапов, которые следуют друг за другом, для приближения разработки по предстоящей деятельности от общей идеи в направлении точно описанных конкретных действий. Выделяются 3 этапа в проектировании, представленные: моделированием, проектированием, конструированием.

Педагогическим моделированием (созданием модели) является процесс разработки общей идеи, которой создаются педагогические системы, процессы или ситуации и основные пути по их достижению. Исходя из определенной цели, на основе анализа результатов проблемно-ориентированного анализа нами разрабатывалась структурно-функциональная модель гимназии, представленная как воспитательная система (Таблица 1).

Таблица 1.

Критерии	Показатели - объективно оценивает и воспитывает в себе лучшие качества личности; - активно участвует в общественной и государственной деятельности; - готов к защите Родины, хранит и умножает ее материальные и духовные богатства, бережет и охраняет природу.
Интеллектуальный уровень развития	- сочетает глубокие знания по профильным предметам с достаточно богатой эрудицией по смежным областям знаний; синтезирует, применяет в жизни информацию из области науки, техники, экономики, искусства; - получает необходимые знания путем обращения к учебной и другой литературе; - умеет решать нетрадиционные задачи оригинальными методами; - знает государственный, родной и два иностранных языка; - умеет применять алгоритмы, работать на компьютере.
Психологические качества	- лояльно относится к интересам и склонностям окружающих; - самокритичен, мыслит и действует последовательно, гибко, находя выход из тупиковых ситуаций; самостоятельно определяет адекватный поведенческий выбор; - сопереживает, понимает ближнего, объективно оценивая свои чувства; - критически относится к вредным влияниям со стороны сверстников и взрослых.

Этическая грамотность	- уважает человеческую личность, чужую собственность; - нетерпим к нарушителям общественных интересов, к национальной неприязни; - владеет высоким сознанием общественного долга; непримирим к тунеядству; - умеет слушать и слышать других, соблюдать интеллигентность общения.
Эстетическая культура	- самостоятельно определяет уровень эстетических ценностей в общественной жизни, науке, технике, искусстве; стремится к постоянному духовному и физическому совершенствованию; - использует навыки культуры танца, драмы, вокального искусства.
Деловые качества	- работает инициативно, творчески; - адаптируется и взаимодействует в новых социально-экономических условиях и требованиях; - имеет хорошие коммуникативные способности; - использует стиль поведения, адекватный определенным условиям.

Педагогическим проектированием (созданием проекта) представлен процесс по дальнейшей разработке созданной модели в целях доведения ее до уровня, предполагающего ее практическое использование.

Педагогическим конструированием (созданием конструкта) представлен процесс по дальнейшей детализации созданного проекта, которым приближается его использование в рамках конкретных условий реальными участниками, осуществляющими учебно-воспитательный процесс [73].

Документально проектируемая модель, находит отражение в Программе развития гимназии, которая состоит из следующих разделов:

1. Информационная справка о школе.
2. Проблемно-ориентированный анализ состояния школы.
3. Концепция гимназии.
4. Стратегия и задачи перехода к новому образовательному учреждению.
5. Цели первого этапа построения гимназии.
6. План действий.

В плане действий реализуется целевой компонент образовательного процесса как системы. Планирование определяет более успешное выполнение стоящих перед менеджментом задач и предполагает

неразрывный процесс по рационализации структуры и содержания в рамках управления данным процессом в целом.

Сущность планирования представлена определением ведущих видов деятельности и мероприятий на основе конкретизации кадров и времени исполнения.

Основные разделы плана представлены: организационно-педагогическими мероприятиями; учебно-методической работой; воспитательной работой с обучающимися; системой по внутришкольному контролю.

Основы планирования обучающего процесса в гимназии представлены базисным учебным планом, которым как частью государственного образовательного стандарта устанавливается ряд нормативов, связанных с: продолжительностью обучения (общей и по ступеням); максимальной обязательной недельной учебной нагрузкой обучающихся, включающей количество учебных часов, которые отводятся на организацию занятий по выбору и факультативным занятиям; итоговым количеством учебных часов, финансируемого государством. Базисным учебным планом гимназии охватываются базисные учебные планы по каждой ступени (начальной, основной и по полному образованию) и инвариантная и вариативная части.

Соблюдение нормативов по базисному учебному плану в гимназии обусловлено:

- общим учебным планом школы (перспективным), разрабатываемым на продолжительный срок и отражающим специфику конкретной гимназии;
- рабочим учебным планом (годовым), разрабатываемым в основе на текущие условия и ежегодно утверждаемым на Совете гимназии.

Основное направление, которым обусловлен рост эффективности по педагогическому мастерству у преподавательского состава, их компетентность и эрудиция рассматривается в контексте четкой, подлинно научной основы по организации методической работы. Не подлежит сомнению, что без постоянного обновления своих знаний и умений

поспевать за динамикой общественного и научно-технического прогресса, работа преподавателя в современных условиях просто невозможна.

Планирование методической работы на учебный год проводится в рамках трех направлений, представленных: конкретизацией тематики по педсоветам и производственным совещаниям, планированием деятельности по предметным комиссиям и организацией индивидуальной методической деятельности совместно с педагогом, которым предполагается включение в методическую учебную деятельность всего учебно-педагогического коллектива.

При планировании методической работы учитываются индивидуальные особенности каждого педагога, его интересы, способности, возможности, инициативу. Необходимыми принципами планирования и организации методической работы являются также системность, коллективность (информирование коллектива о результатах индивидуальной методической деятельности), путем освещения перспективности, конкретности и актуальности [108].

Управление развитием гимназии ориентируется на результат (целевое управление), при котором сначала определяется желаемый результат, а затем уже разрабатываются меры по его реализации. При этом обязательным условием эффективности проводимых мероприятий является системность в управлении, связанная с ориентированностью на реализацию всех новшеств в совокупности, представленных как целостный комплекс. Таким образом, реализация системного подхода к управлению развитием гимназии обеспечивается за счет разработки целевых программ.

Для реализации целевых программ необходимо обеспечить выполнение функций организации, руководства и контроля.

Организация представлена организационной структурой и организационными механизмами по управляющей системе гимназии. Организационная структура управления представлена совокупностью органов на основе распределения полномочий и ответственности за

выполнением управленческих функций и существованием регулярно воспроизводимых связей и отношений.

Модель по организационной структуре в управляющей системе гимназии представлена, как правило, двумя позициями - субъектной и объектной. Субъектной позицией представлены пять уровней, рассматриваемых с позиций: уровня директора (в виде стратегического уровня в управлении); уровня заместителей (в виде тактического уровня в управлении); уровня, определяемого заведыванием кафедрами и руководством научно-педагогическими лабораториями (в виде технологического уровня); уровнем, представленным преподавательским составом и классным руководством (в виде уровня по оперативному управлению); уровня обучающихся (в виде уровня по соуправлению, сотворчеству). Объектная позиция представляется педагогическим советом, методическим советом, кафедрами, научно-педагогическими лабораториями, научно-методическим центром, советом НОУ.

Высокая степень вариативности и интегративности образовательного процесса определяют специфику структуры управляющей системы гимназии. Управление гимназией рассматривается через наличие гибких организационных структур, имеющих высокую степень децентрализации, которые могут эффективно работать только при хорошо налаженных механизмах координации действий всех звеньев, представляющих организационную структуру в управлении (по вертикали и горизонтали). Организационные изменения в гимназии ведут к тому, что традиционный для школы линейно-функциональный тип структуры управления, обеспечивающий учебно-воспитательный процесс, устанавливающий задания, которые направлены на выполнение разных разделов в программе развития на основе дополнения элементов по целевым и проектным структурам.

Помимо линейных, управление гимназией осуществляется функциональными руководителями, деятельность которых предполагает

реализацию широких образовательных функций гимназии. Наряду с предметными, осуществляется организация межпредметных объединений преподавателей, а также объединений в рамках проблем гимназического образования (представленных развивающим обучением, гуманитарным образованием и т.д.), представленных достаточно широкой специализацией.

Значительное внимание направлено на налаживание взаимосвязей не только среди предметных областей, но и среди ступеней гимназического образования, подготовительным отделением, гимназией и вузами. Наряду с этим возможно создание временных специализированных структур управления реализацией программы.

Организация учебного процесса в гимназии претерпевает обусловленные повышенным социальным заказом изменения. Традиционный личностно-отчужденный образовательный процесс перестраивается в направлении повышения уровня его индивидуализации, вариативности, интеграции, гуманизации. Это влечет за собой не только изменения содержания управленческого сопровождения образования (а также методической работы, программного обеспечения), но и создание специальных подразделений и управленческих постов, организационно обеспечивающих данные образовательные нововведения.

Наряду с классно-урочной системой отрабатываются аудиторные и внеаудиторные (на базе ВУЗов) занятия, повышается уровень сложности организации учебного процесса. Так, например, часть учебных занятий может выноситься во вторую половину дня, сокращается продолжительность уроков, старшеклассники переходят в основном на зачетно-семинарско-лекционную систему и т.д. Указанные изменения вызывают необходимость введения новых функций внутришкольного управления, иное распределение обязанностей между руководителями, овладение заместителем директора навыками составления более сложного расписания учебных и внеклассных занятий, а в некоторых случаях - введение в организационную структуру управления школой новой должности завуча-диспетчера.

Специфические формы гимназического образования предъявляют иные требования к управлению: поиск более гибких форм организации учебного процесса, проектирование новых педагогических технологий, образование различных подразделений, объединений, введение ролевых позиций, не характерных для массовой школы (например, освобожденные классные руководители) [109].

Различные типы школ по-разному определяют статус и назначение классного воспитателя. Классным руководителем могут выполняться функции, представленные сугубо узкими административными функциональными обязанностями, которые оговорены в уставе и программе школы. Он может быть классным воспитателем, компетенции которого представлены воспитанием вверенной ему группы учеников; куратором по одному или нескольким классам в одной параллели; классной дамой в условиях женских гимназий, организованных по классическому образцу; и другими типами, и модификациями. Основная ведущая функция во всех этих типах представлена воспитательным потенциалом, который заложен в личности преподавателя, призванного быть центральной фигурой воспитательного процесса, организатором внеучебной деятельности учащихся, в конечном счете, учитель - личность, создающая условия для самореализации личности каждого из воспитанников

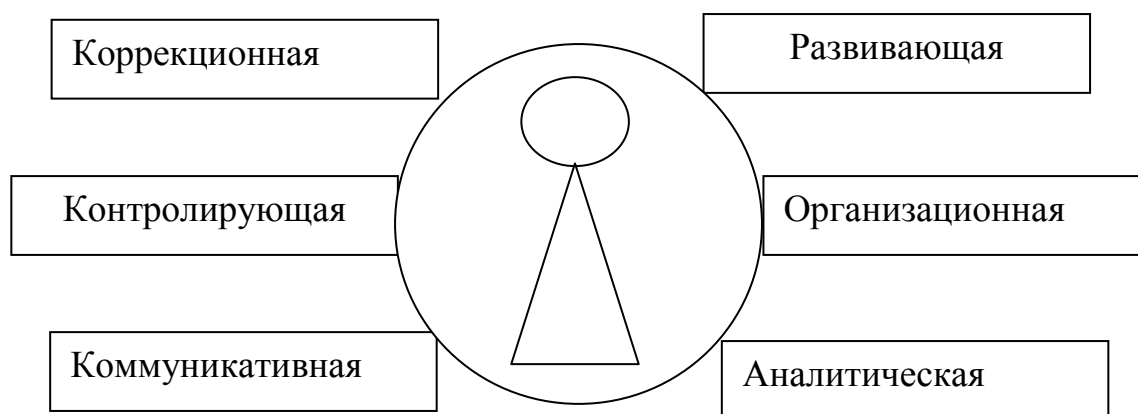
Личностно-ориентированная воспитательная деятельность требует от классного руководителя приложения значительных усилий и времени для качественного выполнения возложенных на него обязанностей, поэтому наиболее оптимальным условием для гимназии является выделение штата освобожденных классных воспитателей, у которых приоритетность в работе должна быть представлена личностью каждого обучающегося, его защитой и развитием, а класс понимается в виде благоприятной среды для личностного развития каждого обучающегося.

Классным воспитателем оказывается помощь в создании условий, благоприятствующих индивидуальному развитию и нравственному

формированию личности обучающихся; вносятся требуемые коррективы в воспитательную систему на основе изучения личности воспитанника, его склонностей, интересов; создается благоприятная микросреда и морально-психологический климат для каждого учащегося в классе; оказывается поддержка ученику в решении проблем, возникающих в процессе общения с друзьями, преподавателями, родителями; организовывается целенаправленный процесс самовоспитания и саморазвития личности обучающегося; оказывается поддержка обучающимся (воспитанникам) для эффективной организации учебной деятельности; содействует получению дополнительного образования обучающимися (воспитанниками) через систему кружков, клубов, секций, объединений на основе образовательных учреждений, по месту проживания; соответственно возрастным интересам учеников и требованиям жизни обновляется содержание по организации жизнедеятельности в классном коллективе; соблюдаются права и свободы обучающихся в рамках ответственности за их безопасность, жизнь, здоровье; при опоре на органы по ученическому самоуправлению ведется активная пропаганда здорового образа жизни; организовывается деятельность в тесном контакте с учителями, родителями и лицами, которые их заменяют (рисунок 3).

Рисунок 3

Организационная структура управления гимназии



Функции классного воспитателя.

1. Воспитательно-коррекционная:

- приобщение к социальному и духовному опыту государства;
- развитие креативных способностей;
- воспитание общечеловеческих ценностей;
- воспитание культуры общения.

Индивидуальная работа.

Психолого-педагогическая диагностика:

- осуществление наблюдения за здоровьем ребенка:
- забота о заболевших детях;
- ведение индивидуальной карты здоровья ребенка;
- сотрудничество с психологической службой;
- сотрудничество с медицинской службой;

2. Контролирующая:

- контроль посещаемости;
- учет успеваемости;
- соблюдение санитарного состояния кабинета;
- забота о внешнем виде;
- организация питания.

3. Организационная:

- организация разнообразной общественно-полезной деятельности гимназиста;
- организация связей ученик- учитель-родитель

4. Коммуникативная:

- регулирование межличностных отношений между детьми;
- содействие созданию оптимальных взаимоотношений «ученик-учитель», «ученик-родитель», «родитель-учитель»;
- оказание помощи учащимся в установлении отношений с окружающими.

5. Аналитическая:

- изучение индивидуальных особенностей гимназистов;
- изучение и анализ формирования классного коллектива;

- изучение и анализ состояния семейного воспитания каждого ребенка.

6. Развивающая:

- проведение интеллектуальных игр;
- практика ДИ для учащихся;
- внедрение активных форм работы на занятиях ОР;
- включение методов, связанных с принципами по народной, классической инновационной педагогике.

Классному воспитателю необходимо владеть основными положениями: «Закона об образовании» Республики Таджикистан; Конвенции о правах ребенка; педагогики, детской, возрастной и социальной психологии, психологии отношений, индивидуальных и возрастных особенностей детей и подростков, возрастной физиологии, школьной гигиены; педагогической этики; владеть теорией и методикой воспитательной работы, организации свободного времени обучающихся (воспитанников); знать основы трудового законодательства, инструктивно-нормативные документы, нормы и правила охраны труда.

Идеальный портрет классного воспитателя предполагает:

- фундаментальные знания на предмет особенностей развития личности
- знания и умения по педагогической и возрастной детской психологии, социальной психологии;
- знание последних достижений в науке, технике, искусстве;
- способность к инновациям и исследовательской деятельности;
- способность к творчеству, логическому мышлению;
- эрудированность;
- стремление к постоянному самообразованию;
- энтузиазм (умение работать в трудных условиях);
- инициативность;
- умение реализовать идеи, выбрать наиболее эффективные пути;
- наличие коммуникативных способностей;

- гибкость, предвидение трудностей, готовность к полной самореализации;
- высокая духовная культура.

Особенности гимназического содержания образования требуют от педагогов наряду с учебной и методической работой, участие в разработческой, экспериментальной, научно – исследовательской деятельности. В условиях бурных преобразований школы, как никогда раньше, нуждаются в повышении качества образовательных услуг, что и побуждает многие педагогические коллективы обратить свои взоры в сторону науки, развернуть собственные исследовательские проекты, а некоторые, по существу, становятся школами-лабораториями.

Таким образом, в отличие от других типов образовательных учреждений, в гимназии все члены педагогического коллектива наряду с организацией и методическим обеспечением образовательного процесса проводят исследовательскую работу в тесном сотрудничестве с преподавателями вузов. Поэтому вместо традиционных методических объединений в гимназии создаются кафедры, творческие лаборатории, которые, с одной стороны, нуждаются в управлении, а с другой, сами приобретают управленческие функции. В отличие от методических объединений, кафедры обязательно планируют, организуют, осуществляют руководство и контроль за исследовательской (опытно-экспериментальной, инновационной) деятельностью входящих в нее членов.

Новыми направлениями деятельности кафедр являются: межцикловая, межпредметная, междурсовая координация учебного материала по ступеням, параллелям, классам различных типов и т.п., как внутри кафедры, так и между ними. Кафедры гимназий организуют деятельность ученических научных обществ, осуществляют кураторство ученических исследовательских проектов.

Кафедра является основным учебно-научным структурным подразделением гимназии, осуществляющим учебную, методическую и

научно-исследовательскую работу по дисциплинам, определяющим профиль специализации учащихся, а также воспитательную работу среди них.

Возглавляет кафедру заведующий. В состав кафедры входят преподаватели смежных дисциплин, обеспечивающих необходимый объем знаний, умений и навыков, определяемых квалификационными характеристиками выпускников. Замещение должностей преподавательского состава кафедры производится на конкурсно-договорной основе.

В образовательном процессе гимназии участвует научный руководитель, который помогает выбрать и обосновать тему для опытно-экспериментальной, исследовательской работы школы, участвует (вместе с группой, командой) в разработке программ локальных, модульных или системных экспериментов, осуществляет научное руководство реализацией этих программ, консалтинг и мониторинг процесса и результатов эксперимента, помогает в анализе, описании и оформлении хода и результатов инновационной деятельности гимназии, является экспертом во всех процессуальных вопросах, связанных с осуществлением исследований, выполняет рецензирование всех экспериментальных материалов, дает научное обоснование всем прогрессивным идеям, гипотезам и т.п.

Разработка, предварительная научно-педагогическая экспертиза и последующий контроль за реализацией авторских образовательных программ, новых педагогических технологий, являющихся результатом исследовательской работы кафедр, требуют структурные перемены в системе внутришкольного управления. Вводится должность заместителя директора по научно-методической (исследовательской, экспериментальной, инновационной) работе, который не только осваивает, но и создает новую практику образования с высокой степенью обобщения, позволяющей выявлять и формулировать научные закономерности, принципы, создавать новое содержание и высокоэффективные психосберегающие технологии образования, переносимые в опыт других школ.

В период стационарного режима функционирования гимназии после завершения инноваций в функции заместителя по научно-методической работе входит анализ результатов учебно-воспитательного процесса, выявление проблем, поиск новых идей для их решения, обучение вновь прибывших в школу педагогических кадров методике экспериментальной работы, научно-методическая разработка технологий под новые идеи и т.д.

Все это приводит к обогащению управленческого арсенала функциями учреждения новых структур и подразделений, организации исследований и разработок, экспертизы, к усложнению организационной структуры школы, а значит и внутришкольного управления. Разработанная нами организационная структура гимназии представлена на рисунке 4.

1. Стратегический уровень - директор, являющийся координатором всего гимназического процесса, педагогический совет, педагогическая конференция.

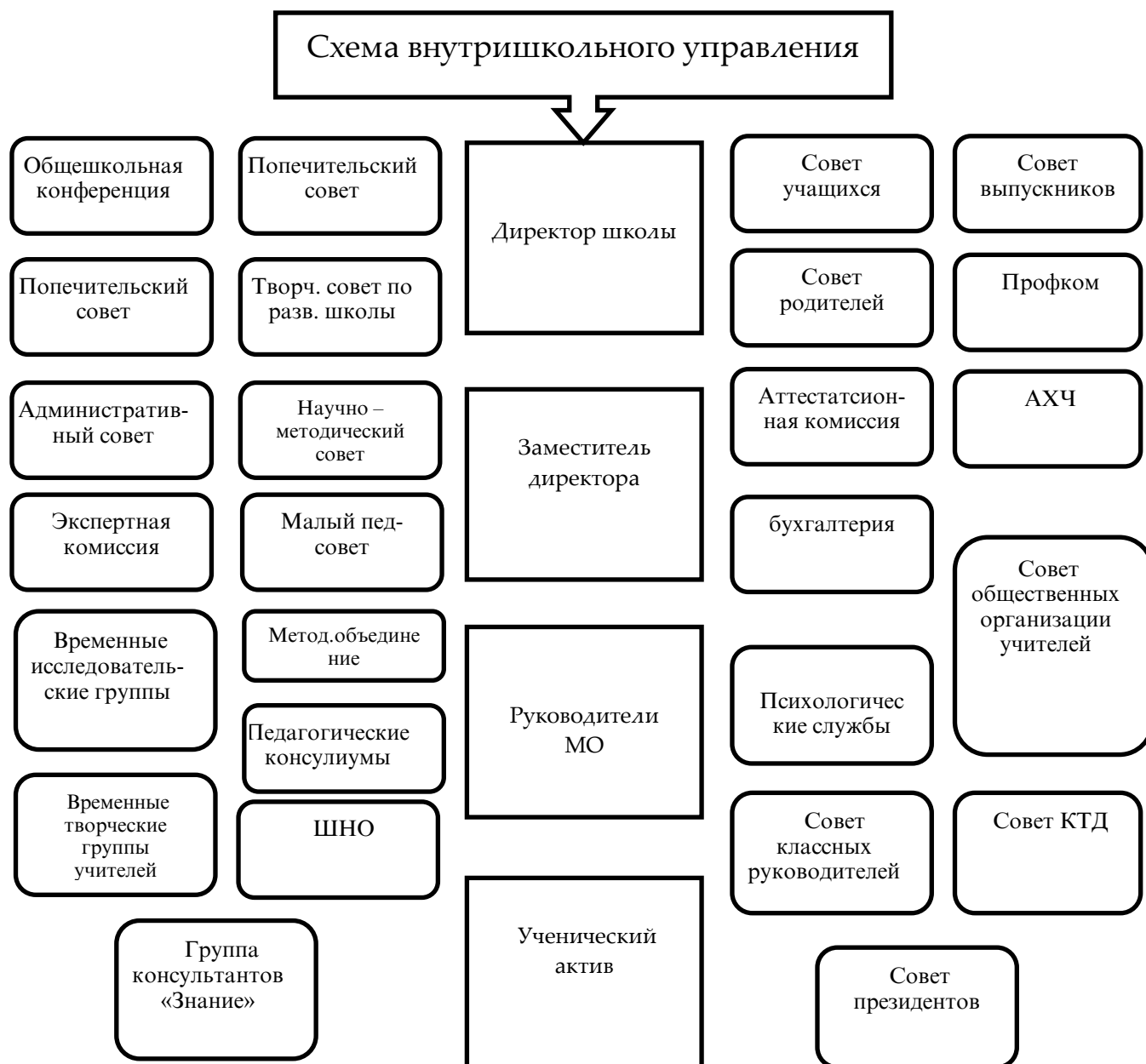
2. Тактический уровень - заместители директора, административный совет, научно-практический центр и малый гимназический совет.

3. Технологический уровень - кафедры естественно-математического и гуманитарно-эстетического циклов, институт классных воспитателей, медицинская служба, психологическая служба. Руководители подразделений, входящих в третий уровень, составляют научно-практический центр НПЦ.

4. Уровень оперативного управления - учителя, классные воспитатели, педагогические консилиумы, научное общество учащихся, советы клубов и объединений, временные творческие группы.

5. Уровень соуправления - учащиеся и родители.

Организационная структура управления гимназии



Общее руководство гимназией осуществляет учредитель - городское управление образования, в компетенции которого входят: определение основных направлений образовательной деятельности гимназии; назначение директора гимназии; принятие решений о прекращении деятельности гимназии. Должностные обязанности строятся на основе нормативно-правовой, финансовой, материально-технической, программно-методической, образовательной, мотивационной и управленческой деятельности.

Непосредственное руководство гимназией осуществляет директор-координатор (топ-менеджер), который несет полную ответственность за работу гимназии в соответствии с законодательством Республики Таджикистан и должностными инструкциями. Высшим органом управления в гимназии является педагогический совет.

Состав функций, реализуемых управляющими системами школы, будет существенно изменяться в зависимости от выбранной руководством стратегии инновационного поведения. Чем большее значение руководство школой будет придавать развитию, чем более чувствительно оно будет к изменениям во внешней среде, чем более интенсивно и широкомасштабно оно будет стремиться изменять школу, тем более широкими будут реализуемые управленческие функции по развитию и тем большая часть времени руководителей будет отведена решению задач, связанных с управлением инновационных процессов в условиях школы.

Работа основных структурных звеньев подкрепляется службами, обеспечивающими по отношению к основному процессу чрезвычайно важные для гимназического образования вспомогательные функции. В гимназиях создаются информационно-диагностические центры, психолого-педагогические, методические, профессионально-консультационные, медицинские службы.

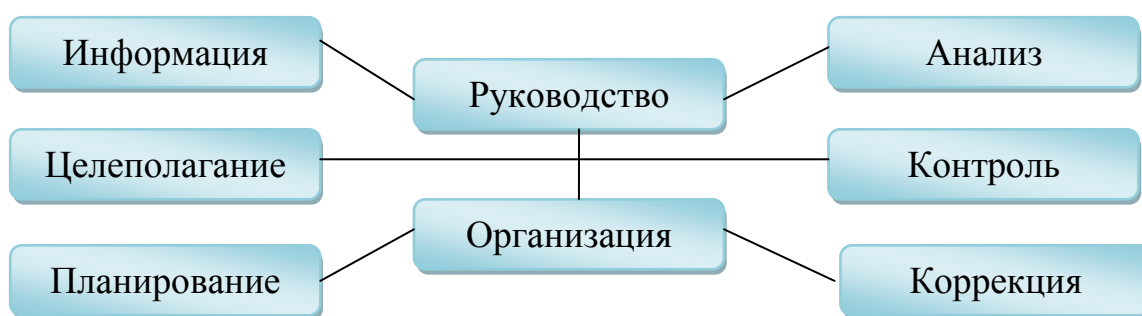
Должностные лица и подразделения, выполняющие в предусмотренной логической последовательности определенные методы и действия по реализации управленческой функции, а также контролирующие и координирующие данные действия, рассматриваются в виде организационного механизма данной функции. При одном и том же методе реализации функции организационные механизмы могут существенно различаться. Построение организационных механизмов управления, адекватных внутренним и внешним условиям школы, - важнейшая задача ее администрации и, прежде всего, директора.

Для оценки качества организационного механизма управления, его

диагностики, объяснения результатов управления нами использовались следующие характеристики: уровень технологии, качество организационной формы, ориентированность на достижение, понимание целей субъектом, требуемый уровень квалификации сотрудников-коллег, стабильность состава исполнителей, их сработанность, информационная обеспеченность, временные (темпоритмические) характеристики. Разработанная нами структура механизма управления представлена на рисунке 5.

Рисунок 5

Организационный механизм управления гимназией



Основные задачи, связанные с руководством в период реализации программы представлены выдвижением конкретных целей в основе на мотивацию перед исполняющими кадрами. При постановке заданий перед подчиненными, руководителю следует убедиться в правильности его понимания исполнителями, осознание ими результатов, которые должны быть ими достигнуты в контексте позитивных последствий для себя.

Перевод школы из одного режима жизнедеятельности в другой достаточно сложен, и его безболезненный переход на рельсы инновационного режима обусловлен решением руководства целого ряда непростых проблем, представленных:

- интеллектуальными, научно-методическими проблемами (разработкой программы, концепции, стратегии по организации перехода и т.д.);
- ресурсными проблемами, связанных с финансированием, оборудованием, помещением, кадрами, временем;
- нормативно-правовыми положениями (разработкой ряда документов,

представленных положением, уставом, учредительной документацией, получением разрешения на организацию эксперимента, аккредитацию, аттестацию, лицензирование и т.д.);

- человеческими проблемами (формированием отношения в коллективе к смене режима жизнедеятельности, мотивацией, преодолением сопротивления новому).

Создание школы нового типа в прежней школе требует смены части педагогов, вывода части учащихся и набор учащихся, соответствующих предназначению нового образовательного учреждения. В этой драматической ситуации управленцу предстоит терпеливая кропотливая работа, требующая деликатности, терпения и дипломатического искусства.

Состав задач руководства гимназии расширяется в связи с тем, что для обеспечения эффективности учебно-воспитательного процесса необходим предварительный анализ возможностей педагогов, их переподготовка, нередко - привлечение новых, обладающих нужной квалификацией кадров, в том числе ранее не работавших в школе преподавателей вузов, научных работников и т.д. Должны реализоваться меры, обеспечивающие адаптацию новых работников в школьном сообществе. Значительная часть привлекаемых специалистов работает в школе по совместительству, что создает дополнительные трудности при составлении расписания учебных занятий. Возникает также необходимость обеспечения психологической адаптации учителей, заведующих кабинетами, административно-технического персонала школы к новым преподавателям, не привыкшим уделять внимание непривычным для них правилам и “мелочам” требований школьного быта.

Специфическая задача руководства на этом этапе представлена обучением преподавателей методам по групповому решению проблем, ибо, для формирования педагогической зрелости коллектива, преподавательскому составу следует овладеть методами, направленными на выявление и решение проблем, а также организацию совместного выполнения такой работы. В

коллективе, где много умных, ярких, талантливых учителей, возникает опасность разрыва детского коллектива, поэтому одной из основных функций руководителя рассматривается духовное, эмоциональное, интеллектуальное, волевое, организационное, в целом, психологическое единство в коллективе.

Руководство гимназией должно определяться демократическими началами и базироваться на уважении к авторитету, примеру и вознаграждению, а не на власти силы, где в задачу руководителя вменяется с самого начала деятельности разработка целевой программы, которая в процессе всех этапов, связанных с ее реализацией, будет способствовать широкому участию всего преподавательского состава в процессе управления. При этом, коллектив может быть представлен различными взглядами на предполагаемый будущий образ школы, оценку стратегических направлений по ее изменению, в связи с чем, руководитель вынужден решать специфические задачи, связанные с преодолением сопротивления через достижение понимания и принятия идей, заложенных в программе развития.

Важнейшей задачей руководства является создание условий для наиболее полной самореализации личности каждого педагога, его творческих потенций как важнейших факторов его эффективной работы.

Контроль связан с наблюдением за ходом исполнения заданий, подведением итогов на основе сравнения достигнутых результатов с выдвигаемой целью. Эффективное функционирование и развитие гимназии тесно связано с отслеживанием результатов на основе педагогического мониторинга, представленного информационными источниками, их обработкой, хранением, распространением, которыми обеспечиваются практически все уровни по управлению учебно-воспитательным процессом.

Необходимый компонент по педагогическому мониторингу представлен педагогической диагностикой, которая рассматривается через конкретную профессионально-педагогическую деятельность в контексте областей, представленных научно-педагогическими знаниями, рассматривающими

проблемы по установлению и изучению признаков, которыми характеризуются состояния по различным элементам педагогических систем и условиям, связанных с их реализацией (по всем уровням), предусматривающих прогнозирование по возможным отклонениям (через педагогическую коррекцию), нарушениям в нормальных тенденциях по их функционированию и развитию.

Актуальность проблемы по педагогической диагностике представлена: во-первых, избыточностью, недостаточностью или необъективностью получаемой информации, которыми тормозится процесс по принятию управленческих решений, адекватных анализу реального положения дел; во-вторых, разрозненными социологическими, психологическими и педагогическими исследованиями, представленными специфическими особенностями их инструментария, не позволяющими осуществлять сравнение результатов не только по разным исследованиям, но и внутри каждого из них, рассчитанного на применение различных способов; в-третьих, значительным объемом информации, традиционно получаемого от преподавателя, упорядоченного им для его применения на различных управленческих этапах, при котором существенно изменяется форма при сохранении содержания.

Реализация контролирующей функции при осуществлении управлением развития гимназии рассматривается через ее специфику, представленную опережающим управлением, на основе которой возможна организация опережающего контроля. В противовес единичным нововведениям, системное управление в развитии предполагает осуществление контроля за ходом по выполнению программы в основе на его распределение среди различных уровней при одновременном обеспечении целостного образа по состоянию работ программы, доступной для каждого ее участника.

Оптимизация педагогической диагностики основывается на использовании ряда принципов, представленных:

- принципом эффективности, связанного с минимальными

материальными, временными, кадровыми затратами в процессе обеспечения информативными сведениями;

- принципом необходимости и достаточности, связанный с дозированием информационного объема в целях обеспечения эффективности в системном управлении в контексте реальных материальных и интеллектуальных возможностей при сборе, хранении и использовании сведений;

- принципом декомпозиции уровней информации, предполагающий «разведение» информации в соответствии с субъектами образовательного процесса: директор - заместители - заведующие кафедрами - учителя - ученики.

По времени контроль может быть предупредительный, текущий, итоговый, отсроченный; по содержанию - фронтальный (полная проверка всех видов деятельности), тематический (определение конкретной узкой темы в наблюдениях, проверке и анализе одного вида деятельности проверяемых). В целом контроль всегда носит персональный характер, так как проверяется и анализируется деятельность конкретной личности.

Важнейшей функцией при контроле представлен анализом результатов, связанного с жизнедеятельностью гимназии, т.е. установлением их соответствия с намеченной целью. Ведущим критерием эффективности функционирования школы любого типа являются результаты образования, которые делятся на конечные и промежуточные. Конечными являются результаты образования выпускников 9-х и 11-х классов; к промежуточным относятся результаты образования тех учащихся, которые окончив очередной класс, на следующий год приходят в школу для продолжения образования.

Сложность оценки результатов образования заключается в том, что в настоящее время существует множество мнений относительно того, что собой представляют эти результаты. Одни считают главным оценивать школу по реально достигаемым результатам обучения и воспитания выпускников. Однако эту позицию, требующую от школы обеспечения усвоения

образовательных программ на определенном стандартном уровне, трудно совместить с идеей учета индивидуальных образовательных потребностей учащихся, с идеей их активности и свободы выбора, с идеей развития. Другие полагают, что самое важное - создать в школе благоприятные условия для развития самых разных учащихся и, соответственно, оценивать школу по наличию таких условий. Третьи, рассматривая образование как способ развития личности, предлагают оценивать эту личность через множество качеств, якобы ей присущих и проявляющихся в ее поведении.

Таким образом, на сегодняшний день психолого-педагогическая наука еще не выработала четких представлений о нормальных и хороших результатах образования, за исключением результатов усвоения знаний, умений и навыков, которые при всей их важности далеко не то же самое, что развитие ребенка.

Одним из важных критериев оценки деятельности гимназии, ее образовательной и обеспечивающей (рекреационной) системы является состояние здоровья учащихся. В настоящее время, когда отмечается существенное общее ухудшение состояния здоровья детей, обусловленное множеством социально-экономических и экологических факторов, его сохранение, поддержание и укрепление является одной из высших ценностей гимназии как гуманной организации.

Кроме того, хорошее состояние физического, психического, душевного здоровья является необходимым условием получения высоких образовательных результатов, продуктивной мотивации учебно-познавательной деятельности.

Предлагаемые гимназией физические и психо-эмоциональные нагрузки неизбежно оказывают существенное влияние на здоровье детей, причем в тот период, когда происходит созревание основных функциональных систем организма и психики. Наконец, гимназия как просветительское учреждение должна давать учащимся не только духовную, но и физическую культуру, прививать навыки здорового образа жизни.

Гимназия должна рассматривать сохранение здоровья учащихся как приоритетное направление своей работы. Необходимо проводить мероприятия по профилактике нарушений физического и психического здоровья учащихся, по их оздоровлению и, по возможности, проведение корректирующих мер. Комплекс мер включает медицинскую и психологическую диагностику учащихся, мониторинг состояния их здоровья и физического развития, профилактику перегрузок и переутомления в учебном процессе (включая и выполнение домашних заданий), внедрение психосберегающих технологий, продуманный гигиенический подход к составлению учебных планов и расписания занятий, формирование школьной среды, отвечающей требованиям санитарно-гигиенических нормативов, обеспечение эмоционального благополучия школьного сообщества, развитие материальной базы для физкультурной и спортивной работы.

Для гимназии как развивающегося организма немаловажным объектом контроля являются результаты инновационных процессов. Результаты инновационных процессов представлены реальными изменениями, происходящими при воздействии инноваций на разных участках и подсистемах в гимназии. Так, результаты образовательных нововведений могут выражаться в изменениях общей направленности в образовательном процессе, количестве и качестве по образовательным траекториям и маршрутам, номенклатуре по образовательным услугам, которые предоставляются гимназией, содержанию и технологиям образования, организации отдельных образовательных процессов и связей между ними, динамике нагрузок, темпу, ритму процесса обучения и воспитания и т.д.

Нововведение в обеспечивающей системе приводят к таким результатам как рост зрелости и сплоченности коллектива гимназии, рост профессиональной компетентности учителей и воспитателей, обогащение материальной базы и расширение финансовых возможностей, обновление нормативных оснований жизнедеятельности.

Поскольку инновационные процессы по своей природе связаны с большим уровнем неопределенности и риска, при их проектировании необходимо продумывать меры профилактики и компенсации возможных нежелательных последствий отдельных нововведений.

Среди прочих результатов жизнедеятельности гимназии необходимо выделить такие, как:

- потенциал гимназического сообщества, т.е. совокупность его возможностей, являющаяся важным системным качеством гимназии и предопределяющая тот или иной уровень достижимых результатов;

- реальное состояние гимназии и ее подсистем, элементов, т.к. состояние гимназии в каждый конкретный момент одновременно является и результатом ее прежней активности, и условием ее сегодняшней и завтрашней деятельности;

- комплекс условий, необходимых для развития личности учащегося.

Средой, климатом, организационной культурой представлены важнейшие факторы по успешному функционированию и развитию организации в условиях современного менеджмента. Ибо гимназического содержания, рассматриваемого через соответствующие ему образовательные технологии, несмотря на всю их важность, недостаточно чтобы обеспечить создание гимназии. Для этого требуется наличие соответствующего духа школы, мировой гуманитарной среды, свободного и развивающегося жизненного уклада, признанного в русле традиций. Значит, нужна и тонкая, деликатная работа коллектива и администраторов по созданию и культивированию такого уклада, такого стиля взаимоотношений.

Руководствуясь анализом современных педагогических материалов и апробаций по представленной модели гимназии (см. Приложение Б.) нами осуществлена конкретизация основных правил по становлению социально-психологического климата, представленная:

1. Точным осознанием педагогическим коллективом целей и задач, которые выдвигаются перед школой в целом и в отдельности по каждому

преподавателю.

2. Упорной коллективной работой, направленную на создание и поддержку традиций школы.

3. Высочайшей степенью уважения всех в отношении каждого. Добрым, сострадательным уважительным отношением к природе, к малой родине, к своему дому, к родителям, к педагогам, к обучающимся - представлено ведущее направление в осуществлении эффективной деятельности работы школы. Гордостью всех за успехи каждого.

4. Созданием условий для творческой деятельности в рамках общения и совместного проживания.

5. Всеобщей увлекательной идеей и постоянной готовностью преподавателей к постижению нового, полезного, значимого.

6. Высоким авторитетом администрации среди преподавателей, преподавателей - у родителей и обучающихся.

7. Созданием условий для разнообразного творчества и соревновательной деятельности среди обучающихся и преподавателей.

8. Умением администрации и каждого преподавателя выявить, осознать достоинства по каждому обучающемуся в целях дальнейшего их развития.

9. Заинтересованностью и желанием коллектива в разрешении выдвигаемых задач и умением их планировать добиваться результатов.

10. Постоянным вниманием администрации к самообразованию и саморазвитию преподавателей.

11. Детально разработанной системой по организации и стимулированию деятельности преподавателей и обучающихся.

12. Защитой любых проявляющихся талантов в среде преподавателей и обучающихся от давления администрации [31].

В целом, главные качества по хорошему управлению гимназией должны быть представлены адаптивностью и активностью в управлении, его

целевым, интегрирующим и демократическим характером, направленностью на развитие и саморазвитие.

Таким образом, главными, сущностными, внутренними факторами развитости системы управления гимназии являются активность субъектов управления и скоординированность их деятельности.

Появление современных школ нового типа стало следствием интенсивного поиска оптимальных стратегических направлений реформирования образования, необходимость которого обусловлено экономическим и социальным развитием современного общества. Главным богатством любого государства являются человеческие ресурсы, поэтому от качества образования зависит его жизнеспособность. В настоящее время уже недостаточно вооружить учащихся определенной суммой знаний и умений, необходимо формировать интеллектуальную инициативную личность с активной жизненной позицией, способную к самореализации через творческое переосмысление накопленного человечеством опыта и поиск оптимальных путей переустройства современного общества.

Приоритетной целью гимназии как школы нового типа является интеллектуальное, творческое и нравственное развитие ребенка, что соответствует требованиям социального заказа. Рассмотрение гимназии как открытой, самоорганизующейся воспитательной системы позволяет объемно и адекватно реальностям понять процессы, происходящие в ней, определить необходимые условия для ее эффективной деятельности и, следовательно, отобрать соответствующие средства и разработать оптимальные механизмы функционирования.

Эффективность функционирования гимназии, в значительной степени, обусловлена использованием менеджмента как концептуальной основы внутри-школьного управления, реализующей человекоцентристский подход к организации учебно-воспитательного процесса и мобилизующей все ресурсы для достижения конечных результатов деятельности.

Выводы по первой главе

Теоретический анализ научной литературы по менеджменту, в том числе и педагогическому, показал, что современная теория управления воспитательными системами базируется на комплексном использовании различных подходов, на диалектическом единстве ориентации управления на результаты и ориентации на процесс. При этом достижение желаемых результатов невозможно при игнорировании принципов системности и функциональности самого процесса, без учета его особенностей. Но наиболее важным, на наш взгляд, является тот момент, что эффективная организация учебно-воспитательного процесса невозможна без учета человеческого фактора, без стимулирования инициативы и развития способности к самоуправлению у всех его участников.

Определив таким образом основные теоретические положения управления гимназией как воспитательной системой, можно конкретизировать педагогические условия управления процессом по достижению позитивных результатов, каковыми являются:

- реализация системного подхода в управлении на основе интеграции системы воспитания и системы обучения (цели, содержание, формы и методы);
- соответствие системы образовательных услуг потребностям и спросу;
- непрерывность стратификации образовательных услуг (выбор, альтернатива);
- системность и целостность сфер деятельности человека, связанной с социумом (познание, досуг, общение, труд);
- комплексность взаимодействия, сотрудничества гимназии с другими социальными институтами;
- учет единства биологического и социального начал субъектов управления (система физкультурно-оздоровительной работы, рационального питания и морально-психологической среды).

На основе вышеназванных педагогических условий вычленены особенности управления гимназией как воспитательной системой, что позволило составить структурно-функциональную характеристику воспитательной системы гимназии. Суть данной характеристики заключается в признании необходимости введения специфических структурных компонентов управления, а именно ИКВ (Институт Классных Воспитателей) и НПЦ (Научно-Практический Центр).

Все это позволило, в конечном итоге, разработать теоретическую модель управления гимназией как воспитательной системой, которая включает организационный механизм управления, его условия и объект, систему критериев управления, а также показатели эффективности управления.

Причем главными, сущностными, внутренними факторами развитости системы управления гимназии являются активность субъектов управления и скоординированность их деятельности.

Таким образом, эффективность функционирования гимназии, в значительной степени, обусловлена использованием менеджмента как концептуальной основы внутришкольного управления, реализующей человеко-центристский подход к организации учебно-воспитательного процесса и мобилизующей все ресурсы для достижения конечных результатов деятельности.

ГЛАВА II. ЭФФЕКТИВНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ГИМНАЗИЕЙ КАК ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

2.1 Концепция и педагогическая технология эффективной организации опытно-экспериментальной работы по управлению гимназией

Гимназия № 4 создана на основе средней общеобразовательной школы № 4 г. Худжанда Согдийской области. Школа, построенная и функционирующая с 1954 года, всегда отличалась высоким уровнем качества образования фактически по всем предметам, высокой результативностью в городских и областных олимпиадах и конкурсах, наличием большого количества отличников и медалистов, высоким уровнем подготовки абитуриентов, поступающих в ВУЗы. Это было результатом труда высоко-профессионального педагогического коллектива, в котором работали талантливые, творчески одаренные личности, обладающие необходимым уровнем преподавания и ведения экспериментальной работы.

Руководство школы всегда уделяло большое внимание вопросам повышения педагогического мастерства и совершенствования технологий обучения и воспитания учащихся. Этому способствовали внедрение принципов оптимизации учебно-воспитательного процесса и методика распространения передового педагогического опыта, разработанные Ю.К. Бабанским. Кроме того, на опыте теории самоуправления А.С. Макаренко был образован координационный центр как орган соуправления учащихся и учителей с участием родителей, представителей общественности и педагогической науки. Эффективности образовательного процесса способствовала хорошая материальная база.

В школе сложились свои традиции: коллективизм, уважительное отношение учителей и учащихся, взаимопонимание между родителями и педагогическим коллективом. Учащиеся вместе с учителями участвовали в разнообразных творческих делах, которые делали их жизнь в школе живой,

радостной и запоминающейся. Многолетняя результативная деятельность школы способствовала повышению ее престижа среди жителей города.

Однако, несмотря на положительные результаты деятельности, в школе наметились негативные тенденции стагнации. Школа, всегда стабильная, одинаковая, удобная для чиновников, склонялась к формализму, где педагогический процесс работал на учреждение, все меньше обращая внимания на личность ребенка. Оценка результативности ограничивалась выявлением уровней знаний, умений, навыков. Это привело к снижению интереса учащихся к учебе, что отразилось на уровне обученности и воспитанности учащихся.

По этим причинам, а также в связи со сложившимися условиями экономической и общественной жизни страны, в 1994 году педагогический коллектив во главе с администрацией пришел к выводу о необходимости проведения психолого-педагогической диагностики результатов деятельности школы, форм и методов образования и воспитания. На основе полученных результатов руководством школы был проведен проблемно-ориентированный анализ ее состояния, способствовавший выявлению недостатков существовавшего учебно- воспитательного процесса, наиболее значимыми из которых были: устаревшее, не имеющее ценностных оснований содержание образования; отсутствие специальной работы по выработке устойчивой мотивации познавательной деятельности учащихся; слабое использование навыков самостоятельной учебной деятельности ребенка; игнорирование методик развивающего обучения; отсутствие разнонаправленного, дифференцированного обучения; господство классно-урочной системы; слабо владение большинством педагогов современными психосберегающими и новыми информационными технологиями.

К недостаткам условий, которые привели к ухудшению состояния учебно - воспитательного процесса, можно отнести отсутствие адекватных критериев диагностики реальных учебных и воспитательных возможностей

ребенка, его личностных качеств; неразработанность методик определения качества в разных образовательных практиках; недостаточность специальной подготовки учителей в ходе внутришкольной методической работы; отсутствие специальной работы по формированию внебюджетных средств развития школы.

Анализ функционирования системы управления школы также выявил недостатки: отсутствие специальной работы по целеполаганию образования; неразвитость организационной структуры управления, отсутствие в ней необходимых координационных связей; нечеткость и неполнота определенных для каждого субъекта управления его функциональных обязанностей, перегруженность верхних уровней управления; недостаточная разработанность организационного механизма управления; отсутствие систематического объективного контроля за состоянием здоровья школьников и его анализа.

Учитывая выявленные недостатки, администрацией школы была разработана стратегия поэтапных изменений с перспективой перехода к школе нового типа. Первый этап заключался в осуществлении локальных изменений, направленных на совершенствование образовательного процесса и системы воспитания, повышение профессионального мастерства педагогов. Оптимизации преподавания учебных предметов способствовало внедрение передовых авторских образовательных технологий: метод «опорных сигналов» Шаталова В.Ф., технология преподавания русского языка и литературы Ильина Е.Н., метод «укрупненных дидактических единиц» в математике Эрдниева П.М. и др. Для обучения педагогического коллектива гимназии были организованы интенсивные месячные курсы по основам методологии преподавания, схемотехнике, ораторскому мастерству, публичной речи, технике общения, годовичные курсы изучения английского языка и психологии.

Методические объединения перестроили свою работу, ориентируя учителей на проведение научно-исследовательской работы, реализацию

собственных научных проектов. С помощью школьных психологов и преподавателей ВУЗов была разработана циклограмма воспитательной работы, в соответствии с которой перестраивался режим деятельности школы. Школа была оснащена аудио-, видеоаппаратурой, компьютерами; были оборудованы: кабинет биологии с лабораторией, кабинет химии с лабораторией, два компьютерных класса с лабораторией, зал хореографии, зал музыки и пения, тренажерный зал, изостудия.

К началу 90-х годов прошлого столетия в школе сложился коллектив единомышленников, готовых к прогрессивным изменениям в своей деятельности. Появилась потребность освоения педагогической инноватики. Пришло время реализации стратегии системных изменений. Изучение и анализ педагогической литературы, опыт обучения на специальных курсах по управлению организацией школ нового типа, опрос учителей и родителей, проблемно-ориентированный анализ состояния школы привели к выбору типа будущего учебного заведения - гимназии как в наибольшей степени соответствующей социальному заказу, ожиданиям всех участников педагогического процесса, а также сложившимся к тому времени внешним и внутренним условиям.

В те годы в г. Худжанде существовало лишь одно учебное заведение подобного типа. Район, в котором расположена гимназия, не относится к «элитным», социальный состав жителей характеризуется преобладанием рабочих и служащих, процент людей с высшим образованием и предпринимателей достаточно низкий. Следование основному принципу демократии «равные права для всех» способствовало принятию решения создания учебного заведения, которое проводило бы работу с одаренными детьми в районе.

В связи с этим одной из первостепенных задач было установление связей с организациями и учреждениями, которые способны были бы оказать научно-методическую помощь зарождавшейся гимназии. Были установлены контакты с научными и общественными организациями, с которыми

гимназия успешно сотрудничает и в настоящее время: Худжандским государственным университетом имени академика Б. Гафурова, Таджикским государственным университетом права, бизнеса и политики, областным Институтом повышения квалификации и переподготовки работников образования (ИПК и ПРО), малой академией наук области.

Анализ существующей ситуации в школе позволил выявить потенциальные условия развития, способствующие преобразованию общеобразовательной школы в гимназию. К таким условиям можно отнести:

- опыт и традиции школы в обучении и воспитании детей в течение более 45 лет;
- достигнутый необходимый уровень качества образования, высокая результативность участия в городских и областных конкурсах и олимпиадах, большой процент выпускников, поступающих в ВУЗы;
- достаточно высокий кадровый потенциал школы, обладающий зрелостью, педагогическим мастерством, инициативой, опытом ведения экспериментальной работы;
- достигнутый престиж школы, заслуженный многолетней работой;
- значительный опыт школы в области изучения и внедрения в практику современных образовательных технологий и методик, проведения научно-педагогических исследований и разработки собственных научных проектов.

Анализ нормативных документов (Государственный стандарт образования, Базисный учебный план, требования Министерства образования, областного департамента образования, городского управления образования), опрос родителей, учащихся, педагогов позволил обобщенно сформулировать основные требования к содержанию гимназического образования, к учащимся, к кадрам и к педагогическим условиям, в соответствии с которыми гимназия должна:

- на высоком уровне обеспечивать получение современного образования: универсального, комплексного, мировоззренческого;
- заложить нравственные основы личности учащихся, привить им

основополагающие правила морали и культуры;

- научить детей методологии познания, т.е. обеспечить такое усвоение знаний, которое позволяло бы не только применять их на практике, но и самостоятельно осваивать новые области знаний;

- сформировать мотив к образованию и самообразованию;

- подготовить учащихся к поступлению в высшие учебные заведения для продолжения образования по выбранному профилю;

- организовать поиск, разработку и внедрение нового содержания развивающего обучения, форм и методов его реализации.

В гимназии должны обучаться:

- дети, склонные к умственной деятельности, имеющие повышенную мотивацию к обучению;

- только те дети, которые способны освоить образовательную программу без ущерба для своего здоровья.

Требования к педагогическим кадрам:

- в гимназии должен быть достигнут необходимый уровень качества образования, соответствующий ее целям и задачам;

- уровень педагогического мастерства должен быть достаточным для возможности усвоения новых прогрессивных технологий образования и воспитания, а также ведения экспериментальной работы;

- в гимназии должны работать интеллигентные педагоги, уважающие личность ребенка;

- в гимназии должен быть здоровый психологический климат, атмосфера взаимоуважения и сотрудничества.

Требования к организационно-педагогическим условиям гимназии:

- в гимназии должен быть строгий порядок и дисциплина;

- гимназия должна быть красивой и уютной, оборудованной современными информационными и другими техническими средствами обучения;

- в гимназии должно быть организовано хорошее питание;

- в гимназии должны быть обеспечены условия для укрепления здоровья, занятия спортом, искусством и другими развивающими видами проведения досуга.

Требования к условиям формирования контингента воспитанников гимназии:

- Четкое определение контингента учащихся требует обязательного проведения первичной диагностики для выявления возможностей ребенка, его интересов, склонностей, потребностей. С этой целью создается приемная комиссия, в состав которой входят учителя начальной ступени обучения, представители психологической и медицинской службы гимназии. Отбор детей для обучения в гимназии проводится на основе психолого-педагогического тестирования (собеседования) и анализа медицинской карты ребенка, с помощью которых определяется его функциональная способность к обучению по программе повышенного уровня. Принимаются дети, достигшие 7 лет и прошедшие предшкольную подготовку. Кроме этого, при наличии свободных мест, в гимназию могут зачисляться учащиеся 2-10 классов, успешно сдавшие вступительные экзамены по профильным и основным дисциплинам при условии наличия в таблице успеваемости только оценок «4» и «5».

Миссия гимназии как воспитательной системы.

На основе выявленных требований социального заказа, синтеза основных положений теории воспитательных систем школ, теории этнопедагогики, теории синергетики и анализа отечественной и зарубежной историко-педагогической практики функционирования классических универсальных гимназий была определена миссия гимназии - формирование культурной элиты общества посредством учебно-воспитательной работы с детьми, обладающими повышенной мотивацией к обучению.

Исходя из миссии, коллектив гимназии, поставил перед собой цель: воспитание и развитие поликультурной личности, способной на социальное и профессиональное самоопределение, владеющей знаниями государственного

и иностранных языков, истории и традиций своего народа, стремящийся к саморазвитию и самосовершенствованию.

Для осуществления этой цели гимназия должна решить следующие задачи:

- формирование, развитие и профессиональное становление интеллектуальной личности на основе освоения национальных и общечеловеческих ценностей, достижений современной науки и практики;

- развитие духовных, творческих и физических способностей, формирование основ нравственности и здорового образа жизни, воспитание эмоциональной культуры, способности к выбору оптимальных путей решения проблем в общественной и личной жизни;

- воспитание гражданственности и патриотизма, любви к своей Родине уважения к государственным символам, приобщение к культуре родного народа, к родному языку, литературе, истории, искусству и народным традициям, бережное отношение к родному краю;

- приобщение учащихся к общечеловеческим ценностям, формирование культуры межнациональных отношений, уважения культуры, традиций и языка других народов;

- формирование активной социальной позиции, осознанного отношения к своим правам и обязанностям;

- приобщение к достижениям мировой и отечественной культуры;

- формирование у учащихся потребности самопознания, самообразования, саморазвития и самореализации;

- развитие у учащихся культуры речи, способности к умозаключениям через познание мира, коммуникативных, аудиторных, суггестивных способностей;

- овладение учащимися технологиями использования различных знаковых систем, обучение методологии сбора и обработки информации, использованию современных информационных средств и технологий;

- подготовка учащихся к получению высшего образования, творческому

труду в различных сферах научной и практической деятельности, обучение навыкам проведения научно-исследовательской работы;

- профессионально-ориентированная подготовка учащихся по гуманитарному, естественно-научному, эстетическому профилям;

- использование отечественного и зарубежного передового педагогического и научного опыта. Повышение профессиональной компетентности и творческой деятельности педагогов;

- создание образовательного пространства, комфортного для каждого учащегося с учетом его личностных качеств.

Основополагающие идеи деятельности гимназии как воспитательной системы.

Основными идеями гимназии, реализация которых предполагает получение образования нового качества, являются:

- организация учебно-воспитательной деятельности посредством реализации программ, представленных как основными, так и дополнительными программами, предусматривающими разностороннюю, универсальную, комплексную подготовку обучающихся, необходимую для последующего их обучения в условиях получения высшего образования;

- введение синхронно-модульного подхода к организации воспитательной системы;

- в целях выстраивания условий, формирующих поликультурную личность в основе на креативное мышление, ярко выраженную потребность в знаниях для осуществления творческой и созидательной деятельности в новых общественно-экономических условиях, включение освобожденной единицы классного воспитателя в учебно-воспитательный процесс гимназии;

- внедрение технологии развивающего обучения в начальном звене и ее элементов - в среднем;

- внедрение цикло - блочной и других вузовских технологий в организацию учебно-воспитательного процесса;

- внедрение процессуально - ориентированной технологии обучения;

- обучение по двум основным направлениям: естественно-математическому и гуманитарно-эстетическому;
- введение в первой ступени гимназии предметного обучения учителями начальной школы;
- введение раннего обучения по химии и биологии;
- обязательное изучение всеми учащимися, кроме государственного и русского языка, трех иностранных (английский, немецкий, французский) и латинского языков по ступеням.

Принципы организации гимназического образования

Для эффективной реализации поставленных перед гимназией задач, её деятельность строится в соответствии со следующими принципами:

1. Управление организацией образования в гимназии должно быть ориентировано на результат, поскольку только в этом случае оно становится исследовательским по сути. Обучение и воспитание стимулируется четкой формулировкой ожидаемых результатов и приверженностью всего школьного сообщества идее приведения учебно-воспитательного процесса в соответствие с этими целями.

2. Принцип индивидуализации обучения, предполагающего выстраивание содержания, форм и методов, организующих образовательный процесс в контексте личностно-ориентированной парадигмы, в основе на всестороннюю диагностику и учет личностных качеств каждого ребенка. Индивидуализация обучения предполагает формирование и развитие логического мышления, креативности и умений учебного труда.

3. Принцип природосообразности, предполагающий разработку планов и программ образования на основе строгого учета естественных психофизиологических этапов развития ребенка.

4. Принцип гуманизации, являющийся стержнем построения воспитательной системы гимназии, основанной на признании самоценности личности через ее право на развитие, создание благоприятной среды для ее самореализации при самообучении.

5. Принцип гуманизации, являющийся одним из приоритетных направлений гимназического образования, поскольку способствует формированию у учащихся многоплановой, целостной и динамичной картины духовного развития человечества. Выбор целей и путей их достижения в постиндустриальную эпоху становится не только и не столько технологической, сколько мировоззренческой (гуманитарной) задачей.

6. Принцип универсальности образования, предполагающий, что выпускники должны в обязательной степени владеть основами по гуманитарным, естественным и математическим наукам.

7. Принцип комплексности гимназического образования, обусловленного обязательной необходимостью взаимосвязи предметов.

8. Принцип развивающегося образования предполагает отказ от преимущественно репродуктивных методик и применения методов творческой деятельности и самообразования учащихся. Использование новейших педагогических технологий способствует формированию навыков умственного рационального труда.

9. Принцип дифференциации обучения, предполагающий создание такой структуры гимназии, при которой всецело учитываются индивидуальные способности и психологические особенности учащихся. С целью осуществления дифференцированного обучения в гимназии создается система элективных и факультативных курсов в рамках всех отраслей знания.

10. Принцип целостности образования, предполагающего единство в процессах развития, обучения и воспитания обучающихся, сбалансированность между отраслями знаний и содержанием образования, использование педагогических технологий, адекватно соотносимых с содержанием и задачами обучения.

11. Принцип непрерывности и преемственности, действующий в гимназии как основа организации целостной системы образования с 1 по 11 классы. Этот принцип формирует необходимые самостоятельные навыки и

мотивацию продолжения образования.

Содержание, формы и методы образования в гимназии

Содержание образования структурируется в соответствии с социально-педагогическими функциями гимназии и включает углубленное изучение предметов, которое обеспечивается следующими условиями:

- углубленным изучением предметов по профилю;
- введением в учебный план культурологических дисциплин;
- личностной ориентацией обучения, что проявляется в индивидуализации и дифференциации содержания образования с учетом личностной позиции гимназистов, их ценностно-смысловой сферы, мотивацией, учебных возможностей;
- предоставлением преподавателю возможности разрабатывать, апробировать и реализовывать свои авторские программы по предмету и внеучебной воспитательной работе.

Экспертная оценка качества учебных программ проводится кафедрами и лабораториями в соответствии с критериями: нравственно-духовной ценности, фундаментальности, соответствия современному научному уровню, полноты представления данной области культуры, процессуальности, технологичности, проблемности изложения материала, диалогичности, интенсивности, развивающей направленности учебно-воспитательной деятельности.

В гимназии апробируются различные формы организации обучения - урочная, лекционно-семинарская, индивидуальная, коллективно-групповая, взаимо-научения, педагогически управляемого самообразования - занятия по общему развитию.

Учебный план гимназии

Учебный план гимназии определяется:

- государственным стандартом образования;
- требованиями, предъявляемыми ВУЗами к поступающим;
- логико-психологическими основами содержания учебных предметов.

При составлении учебного плана учитываются основные принципы:

общедидактические - систематичность, последовательность, преемственность, дифференциация;

технологические - функциональное расслоение (профилирующие - непрофилирующие дисциплины), непрерывность образования, модульный принцип;

инновационные - экспериментальное введение новых дисциплин, новых принципов построения предметов: принцип аналогии, принцип учета местных условий, цикло-блочный принцип.

Учебный план гимназии построен по модульному и цикло-блочному принципам на основе базового компонента с учетом дополнительного образования. Дополнительное образование представлено двумя направлениями: техническим и медицинским. Базовый компонент сохраняется независимо от выбранного направления.

В техническом направлении приоритетными предметами являются физика, математика, информатика и вычислительная техника (ИВТ), а в медицинском - химия и биология.

Независимо от дополнительного образования в учебный план вводится развивающий компонент: логика, культура речи, иностранный язык (второй), хореография, общеразвивающий модуль по программе классных воспитателей.

В старшей ступени введены в учебный план элективные курсы и спец-курсы - оператора электронно-вычислительных машин (ЭВМ) и медсестры детских и медицинских учреждений.

Учебный план отвечает поставленной цели - подготовка выпускников, владеющих определенной суммой знаний, необходимой для непрерывного образования.

Предлагаемый учебный план подлежит корректировке, дополнениям, изменениям в связи с продолжением эксперимента.

Педагогические кадры.

Прием педагогических кадров в гимназию производится на договорной основе с годичным, трех- и пятилетним сроком контракта.

Наряду с общеизвестными критериями отбора учительских кадров применительно к гимназии существенны и следующие критерии:

1. Наличие у учителя (воспитателя) собственной авторской концепции и программы деятельности, которая излагается им на заседании лаборатории с последующей её коррекцией и развитием вплоть до диссертационного научного исследования.

2. Владение содержанием своего предмета на высоком научно-практическом уровне.

3. Знание способов диагностики подготовленности учащихся по преподаваемому предмету «обычное и программированное тестирование на ЭВМ».

4. Использование современных технологий обучения и воспитания.

5. Готовность к сотрудничеству с учащимися и коллегами, эмпатичность, демократический стиль делового и межличностного общения.

6. Направленность на саморазвитие, предполагающую осуществление психолого-педагогических, методических или научно - предметных исследований.

Введением штатной единицы «Классный воспитатель гимназии», которой непосредственно осуществляется контроль за индивидуальными достижениями гимназистов, оказывается содействие для создания благоприятных условий, обусловленных микросредой и психологическим климатом в классе, а также методическая помощь педагогам в раскрытии потенциальных возможностей и способностей детей представлена оригинальностью воспитательной системы в гимназии.

В условиях современной школы цель и основное назначение педагогической деятельности классного воспитателя - способствовать всестороннему, гармоничному развитию личности гимназистов через организацию разнообразных видов учебной деятельности, включая и внеурочную, рассматриваемую через: интеллектуально-познавательную, ценностно-ориентированную, общественную, трудовую, художественно-творческую, игровую, спортивную, досуговую.

Его назначением также является концентрация и интеграция всех позитивных влияний на личность гимназиста (семьи, окружающей среды, внешкольных учебно-воспитательных учреждений) и устранение негативных тенденций в воспитании.

Настоящая концепция служит основанием для разработки «Программ развития гимназии», перспективных планов и образовательных программ. На основании концепции был составлен план опытно-экспериментальной работы.

2.2 Содержание опытно-экспериментальной работы.

Анализ динамики количественного состава педагогов по тарифным разрядам свидетельствует о снижении в последние годы количества учителей с высокими разрядами. Это происходит не только в результате естественной текучести кадров и ухода на заслуженный отдых опытных педагогов (хотя и эти процессы оказывают значительное влияние), но, в большей степени, вследствие того, что гимназия стала поистине «кузницей педагогических кадров» города.

Гимназия обеспечивает научно-методический сервис для учителей, проводя еженедельные занятия по вопросам управления, рациональной организации учебно-воспитательного процесса, внедрения новых технологий, форм и методов работы, проведения исследовательской работы и т.д. Это способствует росту профессионального мастерства педагогов,

развитию у них организаторских способностей, стимулированию инициативы и потребности в саморазвитии, воспитанию в них черт лидера.

На смену тем, кто пошел дальше в своем служебном росте, пришли молодые выпускники университетов, пока еще не имеющие высоких разрядов, но талантливых и подающих большие надежды. Немало среди вновь прибывшей молодежи и бывших выпускников школы, а затем гимназии № 4 города Худжанда.

Цели и задачи не могут быть успешно реализованы без соответствующей учебно-материальной базы. Гимназия располагает оборудованными учебными кабинетами, залами для занятий по модулям общего развития. По всем профильным предметам созданы кабинеты с лабораториями, оснащенные всем необходимым. Для овладения компьютерной грамотностью в распоряжении пользователей имеется информационно-вычислительная, множительная техника и выход в Интернет. Библиотека гимназии является информационной базой, где сконцентрирован обширный учебно-методический, художественно-публицистический, документальный материал, способствующий эффективному развитию инновационного процесса.

Таким образом, для качественной реализации модели управления в практику необходимо прогнозирование целей управления, разработка адекватной организационной структуры и организационного механизма управления, четкое определение функциональных обязанностей для каждого субъекта управления. Модель не может быть реализована без переосмысления и тщательной переработки содержания образования, которое способствовало бы выработке устойчивой мотивации познания учащихся, максимальному использованию навыков самостоятельной учебной деятельности ребенка. Такое содержание образования должно предусматривать возможность дифференцированного обучения, использования методик развивающего обучения. Для того, чтобы обучение было по-настоящему дифференцированным, необходима разработка

критериев диагностики реальных учебных и воспитательных возможностей ребенка, его личностных качеств. Эти же критерии используются для мониторинга и оценки эффективности учебно-воспитательной деятельности. Высокие требования предъявляются к профессиональному уровню учителей и воспитателей, их специальной подготовке, научному и методическому потенциалу, способности использования ими современных психологических и информационных технологий.

С 2000 года гимназия работает в опытно-экспериментальном режиме. Тема опытно-экспериментальной работы гимназии: «Педагогические условия становления гимназии как воспитательной системы».

Цель: выявление эффективности влияния педагогических условий на управление развитием воспитательной системы гимназии.

Объект опытно-экспериментальной работы: становление гимназии как школы нового типа.

Предмет опытно-экспериментальной работы: управление воспитательной системой гимназии.

Задачи опытно-экспериментальной работы:

1. Разработка нового управленческого механизма.
2. Введение в педагогический процесс новых гимназических подструктур.
3. Пересмотр содержания образования в 1 - 11 классах.
4. Внедрение в учебно-воспитательный процесс нововведений:
 - а) технологию развивающего обучения;
 - б) цикло-блочную и синхронно-модульную систему обучения и воспитания;
 - в) элементы методологии:
 - проблематизацию; рефлексивный анализ; алгоритмизацию; дефинирование; рациональные приемы мыслительной деятельности; организационно - деятельностные и деловые игры.
 - г) нетрадиционные методы обучения:
 - эвристические (мозговые атаки, программирования открытий, решение проблемных и изобретательских задач); логические (систематического

уточнения, лабиринта); оптимизации научного творчества по теории решения изобретательских задач.

5. Апробирование и внедрение в учебный процесс:

а) раннего преподавания ряда предметов: иностранного языка в классах 1 ступени, второго иностранного языка с 8 класса, основ компьютерной грамотности с 1 ступени.

б) введение спецкурсов и элективных курсов;

в) профильное обучение с 10 класса.

6. Введение штатной единицы освобожденного классного воспитателя.

В соответствии с «Правилами о порядке организации деятельности гимназий Республики Таджикистан» структура гимназии состоит из трех ступеней обучения, соответствующих трем основным возрастным этапам развития ребенка: начальные классы - прогимназия, средняя гимназия, старшая гимназия.

1 ступень - прогимназия - обеспечивает наряду с обязательным базовым образованием введение в учебный процесс предметов мировоззренческого и эстетического цикла, а также выявление и подготовку наиболее одаренных учащихся. Большое внимание уделяется предметам, способствующим развитию образно-ассоциативного мышления (музыке, изобразительному искусству, хореографии). Основная функция прогимназии - воспитание детей на лучших традициях народа, привитие им духовных национальных и общечеловеческих ценностей, а также максимальная выработка у учащихся навыков мыслительной, разговорной и письменной деятельности, приобщение к государственному, родному и иностранным языкам, а также основам компьютерной грамотности.

2 ступень - развивающее обучение, предусматривающая на этом этапе комплексное формирование лингвистических, эстетических, физических способностей и навыков, необходимых для систематического изучения наук. При этом предусматривается освоение базисной программы основной школы, вариативной части гимназического образования и начало обучения

по дополнительным специализированным профилям.

3 ступень - обеспечивает глубокую индивидуальную специализацию обучения. Она завершает общеобразовательную подготовку и обеспечивает мировоззренческую, философско-этическую, психологическую и языковую подготовку. На этой ступени учащиеся осваивают специализированные программы дополнительного образования по избранным ими профилям, соответствующие программам подготовительных отделений вузов. Изучение элективных курсов достигается путём обучения и прохождения практикумов в кабинетах с современным оборудованием и привлечением к работе в гимназии преподавателей соответствующих кафедр вузов города. Специализация в старших классах предполагает индивидуальную программу обучения, самостоятельное обучение, исследование (курсовую работу) и сдачу экзаменов по базовым и дополнительным предметам с целью получения образования повышенного уровня. Эта ступень осуществляет преемственность между гимназией и высшими учебными заведениями.

Содержание образования и воспитания в гимназии определяется его целями и задачами, местом, занимаемым гимназией в системе непрерывного образования, её конкретными внешними связями.

Образовательная программа гимназии строится на основе: важнейших положений «Конвенции о правах ребенка», Конституции Республики Таджикистан, «Закона об образовании», «Типового положения об общеобразовательной средней школе», «Правил о порядке организации деятельности гимназий Республики Таджикистан», подзаконных актов республиканского уровня, «Устава гимназии».

Основными факторами, определяющими эффективность учебных планов и программ, являются:

1. Соответствие набора изучаемых дисциплин цели гимназии с учётом современного развития науки и техники.
2. Соответствие учебного времени, выделенного на освоение предмета, степени его использования в других дисциплинах.

3. Логическая стройность изложения учебного материала, взаимосвязь между дисциплинами.

4. Оптимальность соотношения объёмов лекций, семинаров, практических (лабораторных) занятий и самостоятельной работы учащихся.

5. Учет психофизиологических особенностей восприятия информации обучающимися на различных этапах обучения.

Все эти факторы учитывались при составлении программ. Все предметы в вариативной части преподаются по модифицированным программам, составленным с учётом базового компонента. В настоящее время по модифицированным программам, разработанным преподавателями гимназии, преподаются дисциплины: химия, биология, физика, математика, основы ИВТ, хореография, культура речи. Программы всех элективных курсов, спецкурсов разработаны преподавателями высших учебных заведений совместно с преподавателями гимназии.

Гимназия является творческой лабораторией, организующей апробацию и внедрение технологии развивающего обучения, цикло - блочной и вузовской технологии, процессуально - ориентированной технологии обучения, синхронно-модульной системы воспитания и развития.

Организация учебно-воспитательного процесса (УВП) строится согласно планам работы всех звеньев управляющей структуры гимназии.

Разделы планов работ следующие:

1. Организация работы: мероприятия.

Методологическое обеспечение УВП: педагогический менеджмент; введение алгоритмов; схемотехника; рефлексия.

2. Методический сервис: практические и теоретические семинары для повышения профессионального уровня.

3. Научно-исследовательская работа (НИР) согласно приоритетной цели структурного звена: научно-методическая, исследовательская и экспериментальная работа преподавателей и классных воспитателей; учебно-исследовательская работа гимназистов.

4. Работа психологической службы для достижения целей структурного звена: диагностирование; коррекция; создание благоприятного рабочего климата.

5. Методическое обеспечение: разработка новых тестов, рекомендаций, учебно-методических пособий и т.д.; издательство разработанного материала.

6. Внедрение нового хозяйственного механизма на основе коммерческой деятельности и менеджмента: педагогический менеджмент и маркетинг; педагогическо - коммерческий сервис.

7. Контроль и обратная связь: контроль административный; контроль на основе рейтинга.

Введено изменение режима учебного дня: с 1-го по 6-й уроки используются преимущественно в виде уроков-блоков для реализации базового компонента, затем для профилактики утомления вводится получасовая психорелаксация (игры на свежем воздухе, общение с природой, оздоровительная гимнастика и т.д.), проводимая под руководством классных воспитателей, 7-8 уроки - для дополнительных, элективных, индивидуальных и групповых занятий, для работы научного общества гимназистов и кружков по интересам.

Расписание занятий составляется с учетом физиологических закономерностей динамики суточной трудоспособности на основе шкалы трудности предметов и гигиенических рекомендаций. Продолжительность урока - 45 минут. Перемены - 10-15-20 минут.

При изучении таджикского, русского и иностранного языков, информатики и вычислительной техники, на занятиях по хореографии, культуре речи, физической культуре, трудовому обучению, а также при проведении лабораторных и практических работ по дополнительным предметам класс делится на две группы.

Преподавание в младших классах с 2000 года осуществляется по учебникам нового поколения на принципах развивающего обучения с учетом

государственного стандарта Республики Таджикистан. Такое обучение создает условия для формирования навыков по конкретным видам деятельности, решает вопросы патриотического и гражданского воспитания в условиях многонационального Таджикистана. Развитие субъекта учебной деятельности происходит в самом процессе ее становления, когда младший школьник превращается постепенно в учащегося, то есть в ребенка, изменяющегося и совершенствующего самого себя в процессе осуществления учебной деятельности. Приобретение ребенком потребности в учебной деятельности, мотивов учебных действий способствует формированию у него желания учиться.

Возможными формами проведения занятий в младших классах являются:

- урок в логике развивающего обучения (РО), построенный с максимальным вовлечением учащихся в поисковую и продуктивную деятельность с приоритетным использованием игровых компонентов;
- экскурсионное занятие, обеспечивающее максимально тесную связь с природой, окружающей средой, закладывающие зачатки экологического мышления;
- игровые ситуации по типу сюжетно-ролевых развивающих игр.

Специализация учителя на одном каком-то предмете дает возможность ему осуществлять более углубленное освоение своей дисциплины, исследовательскую работу в контексте инновационных технологий, представленных разработкой тестового, диагностического материала, отслеживанием уровня в развитии учебной деятельности обучающихся и т.д. Овладению содержательно-предметными знаниями способствует рациональное выстраивание преподавателем своей педагогической деятельности, творческий подход к решению и стратегических и практических задач, достижение востребованного для детей и общества результата.

В среднем звене обучение строится по проблемно-ситуационному принципу, оно не только вооружает гимназистов результатами научного познания, но и ведет их по пути процесса получения этих результатов, формирует познавательную самостоятельность и развивает опыт творческой деятельности. Наряду с элементами развивающего обучения широко используются игровые технологии, позволяющие сочетать систематическую самостоятельную и коллективную поисковую деятельность гимназистов с усвоением ими готовых выводов науки.

Возможными формами проведения занятий в гимназии на втором этапе обучения являются:

1. Традиционный предметный урок, дающий новые положения, законы, понятия, необходимые для получения теоретического багажа знаний по какой-либо проблеме;

2. Практическое занятие, связанное с проведением тех или иных лабораторных работ, требующих воспроизведения полученных знаний для приобретения необходимых практических навыков и умений;

3. Семинарское занятие, построенное по типу заслушивания и обсуждения реферативных сообщений, сделанных гимназистами и направленных на расширение знаний по изучаемому вопросу, вызывающему повышенный интерес у гимназистов;

4. Практическая конференция, где заслушиваются результаты коллективно-поисковых работ, выполненных гимназистами;

5. Экскурсионно-исследовательское занятие, расширяющее и конкретизирующее абстрактные знания гимназистов по тому или иному вопросу.

На третьем этапе обучения достигается индивидуализация обучения гимназистов путём разработки для них индивидуальных планов, исходя из уровня подготовки по дополнительным предметам. Наряду с вузовской технологией используется технология критического мышления через чтение и письмо. Знания не даются в готовом виде, а «выращиваются», и поэтому

методы работы учителей диалогические и коммуникативные. Основными формами организации учебных занятий, наряду с традиционными, являются лекции, семинары, практикумы, лабораторные работы, литературные гостиные, деловые, организационно -деятельностные, организационно - мыслительные игры, научно - практические конференции и т.д. Широкое распространение на данном этапе обучения получают элективные курсы в целях расширения и углубления знаний, развития способностей и удовлетворения личных творческих интересов гимназистов.

По направлению модернизации и модификации применяется технология, строящаяся на основе гуманизации и демократизации педагогических отношений (педагогика сотрудничества).

Исходя из того, что структурные компоненты деятельности постоянно меняют свои функции, превращаясь друг в друга (например, потребности конкретизируются в мотивах, действие может стать операцией и наоборот), следует акцентировать внимание на инновационных технологиях, которые продуктивно вводятся и действуют в гимназии уже на протяжении многих лет. Поскольку методы преподавания направлены на организацию и формирование у школьников учебной деятельности (параллельно в инновационном режиме осуществляется воспитательная деятельность учащегося), стоит говорить об особенностях процесса:

- учет педагогическим коллективом разнообразия и индивидуализации учебных потребностей, мотивов, задач, технологий, диагностики;
- объективный анализ апробации инновационных технологий; модернизацию существующих технологий;
- динамика самих компонентов в процессе усвоения, когда учебная цель может стать мотивом, технология превратиться в приём и прочее ;
- интеграция учебно-воспитательного процесса с другими типами активной деятельности ребёнка (внеклассная деятельность, научно-исследовательская деятельность, досуг).

С целью оптимизации и индивидуализации воспитательного процесса во всех классах гимназии введена должность классного воспитателя. Классные воспитатели на всех этапах обучения работают по синхронно-модульной системе воспитания и развития, строящейся на циклограмме работы модулей. В основе аттестации учащихся лежат результаты успеваемости за четверть, зачетов и экзаменов. Экзамены и зачеты проводятся в устной и письменной формах по согласованию с преподавателями, проводящими аттестацию, и утвержденным педагогическим советом гимназии. Программа экзаменов и билеты обсуждаются на заседаниях кафедр и утверждаются директором на основании решения педагогического совета гимназии. Государственные экзамены, проводимые после окончания всего гимназического обучения, осуществляет специальная комиссия, утвержденная педагогическим советом гимназии и Ученым Советом базовых высших заведений. В состав комиссии входит преподаватель и представитель базового ВУЗа.

При переходе от средней общеобразовательной школы к школе нового типа полностью меняется система учебно-воспитательной и развивающей деятельности, а значит, претерпевают изменения ее структурные элементы. Не остается без изменения и структура управления, без изменения и модернизации которой невозможно строительство учреждения нового типа.

Процедура введения в структуру новых управленческих звеньев, новых субъектов управления, новых функций этих субъектов, установление связей между ними проходила несколько циклов усовершенствования. Любые нововведения проходили этапы коллективной мыслительной деятельности участников педагогического процесса, моделирования, апробирования структуры и ее корректировки.

Уже на начальном этапе эксперимента в организационной структуре появились новые элементы: три кафедры, две лаборатории, Ученый совет.

Две профильные кафедры: инженерно-технического и естественнонаучного направлений объединяли преподавателей

соответствующих дисциплин. Кафедра педагогического цикла занималась разработкой новых подходов в системе воспитания и развития.

В творческую лабораторию развивающего обучения входили преподаватели начального звена, прошедшие специализацию. Задачей лаборатории являлось внедрение методологии РО в учебно-воспитательный процесс и распространение опыта среди преподавателей начальной ступени гимназии.

Лаборатория базового компонента занималась апробацией и внедрением новых передовых технологий преподавания основных школьных предметов.

Ученый совет был создан по двум причинам: во-первых, работой кафедр, лабораторий и научным обществом учащихся руководили сотрудники ВУЗов, имеющие ученую степень; во-вторых, гимназия нуждалась в помощи ученых специалистов в проведении учебно-исследовательской и опытно-экспериментальной работах.

Логика развития образовательной среды гимназии, механизмов самоуправления, расширение исследовательской деятельности, углубление диагностики привели к изменению организационной структуры управления. На смену отработавшим на начальной стадии элементам пришли необходимые в новых условиях. На данный момент управленческая структура стабилизирована. Однако в связи с изменениями экономических, материальных, научно-технических условий модификационные изменения внутри служебной управленческой структуры происходят до сих пор.

Сегодня задачей процесса обучения является всестороннее развитие способностей и индивидуальности личности с тем, чтобы совершать действия, которые с моральной точки зрения являются «правильными», чтобы созидать и действовать в гармонии с природой.

Вся мыслительная деятельность человека связана с «языком науки», который должен чётко выражать возникающую мысль и реализовывать её в общении с людьми. Значит, формирование этого языка должно влиять на формирование мышления человека.

В своих опытно-экспериментальных исследованиях преподаватели кафедры обосновывают эффективность и оптимальность перехода от алгоритма к креативности учащихся. Умение полно и точно составлять алгоритм действий для конкретной ситуации имеет огромное значение как для науки, так и для самого человека. Оно придает мышлению такие важные качества, как точность, краткость, чёткость, определенность и влечет за собой выработку логических умений: анализ, синтез, сравнение, различие.

Применение и составление алгоритмов на уроках, развитие культуры мыслительной деятельности учащихся создают основу для благоприятного развития креативных способностей ученика, через его самостоятельную работу и рефлексивный подход к своей деятельности.

С целью проведения опытного отбора и экспериментальной апробации нововведений в педагогический процесс для школ повышенного уровня обучения при кафедре ЕМЦ была создана лаборатория развивающего обучения.

Лаборатория развивающего обучения является структурным, учебно - научным подразделением гимназии, осуществляющим учебную, методическую и научно-исследовательскую работу по дисциплинам, изучающимся в первой ступени гимназии, а также воспитательную работу в начальной школе, обеспечение и реализацию разномасштабных инновационных проектов, программ, выработку новой региональной педагогико - психологической, научно - методической ориентации в образовании, полученной на основе научных исследований и методических разработок.

Задачами лаборатории являются: выращивание образцов учебной и практической деятельности; подготовка и экспериментальная проверка новых программ; организация учебной деятельности и воспитательных систем в школах нового типа; активное включение учащихся в познавательную деятельность, процесс работы через создание ситуации

успеха на уровне взаимоотношений учитель-ученик, ученик-ученик, ориентация на здоровье школьников.

Кафедра *гуманитарно-эстетического цикла* включает в себя: общественно-экономические дисциплины: историю РТ, всемирную историю, основы государства и права, человек и общество, граждановедение, географию, экономическую географию; эстетическое направление: мировую художественную культуру, культуру речи, ИЗО, музыку; лабораторию государственного языка: казахский язык.; секцию таджикского языка: русский язык, литературу; иностранные языки; военнооздоровительное направление: физическую культуру, лечебную физкультуру, начальную военную подготовку.

Одной из задач кафедры гуманитарно-эстетического цикла является использование методики из проекта «Развитие критического мышления через чтение и письмо», которые помогают создавать в классе атмосферу открытого и ответственного взаимодействия, побуждают учащихся к сотрудничеству для поиска новых знаний.

Работая в группах, гимназист вынужден взять на себя ответственность за свое обучение и развивать коммуникативные способности. Чем старше учащиеся, тем коммуникации становятся более сложными. Работа в группах, желание отстоять свою точку зрения вызывает у учащихся мотивацию к исследованию неизвестного.

Выступление на конференциях, участие в олимпиадах и конкурсах требуют большой индивидуальной работы. Учитель должен обучить гимназиста различным стилям поиска ответов: от собственных версий ответов на определенные темы до анализа учебных дисциплин, находить источники знаний. При этом необходимо овладение учащимися навыками культурной коммуникации.

С целью разработки и апробации наиболее эффективных методов и форм преподавания таджикского языка создана комиссия по осуществлению государственного языка. Комиссия является учебно-научным

подразделением гимназии, осуществляющим учебную, методическую, опытно-экспериментальную, научно- исследовательскую и внеклассную работу по предмету, а также воспитательную работу среди учащихся.

Главные цели обучения государственному языку - дать учащимся в необходимом объеме навыки разговорной и письменной речи, формировать умение понимать разговорную речь в семье, быту, в процессе обучения, общения, вести беседу в различных типовых ситуациях, культуру речи; развивать национальное самосознание, прививать уважительное отношение к традициям таджикского народа, любовь к родному краю, воспитывать патриотизм и гражданственность.

Лаборатория включает секцию методики преподавания и секцию стилистики. Преподавание таджикского языка осуществляется в соответствии с программой и стандартом РТ. В учебном процессе используются технология критического мышления, игровые технологии, педагогика сотрудничества. Основные формы проведения уроков: урок постановки учебной задачи, урок контроля, урок-игра, урок-практикум, урок обратной связи, самостоятельная работа, урок- семинар, урок-конференция, урок-лекция.

Кафедры гуманитарно-эстетического и естественно-математического циклов на основе взаимодействия с институтом классных воспитателей осуществляют свою учебно – воспитательную работу.

«Институтом классных воспитателей» представлено структурное подразделение в гимназии, объединяющее всех классных воспитателей, которые выполняют ряд функций, представленных: воспитательно - коррекционными, развивающими, организационными, контролирующими, аналитическими и коммуникативными, ими также проводятся занятия по «общему развитию» (ОР) обучающихся с 1 по 11 классы.

Занятиями по общему развитию предусматривается организация обучения, представленного синхронно - модульным подходом, когда в течение недели занятия организовываются в рамках пяти модулей

(Гармонии, Политике, Этике и Эстетике, Развитии интеллекта, Социальном самоопределении) и направления (Содружества), по согласованию циклограммы, связанной с деятельностью классных воспитателей, я которые включены в расписание по каждому дню недели (таблица 2).

Таблица 2

Схема научно-исследовательской работы гимназии



Представленной системой по воспитательной работе предусмотрено:

Представленной системой по воспитательной работе предусмотрено:
раскрытие индивидуальности обучающихся в контексте индивидуально

присущего для каждого имиджа; развития оригинальности мышления у каждого гимназиста; оказание помощи в развитии собственной уверенности на основе самоконтроля и саморегуляции; поддержания постоянного интереса к обучению; развитие способности к рефлексии в целях преодоления «предметоцентризм» и узкой направленности в обучении, представленной в традиционной школе.

Структура «Института классных воспитателей» представлена наличием лаборатории по «Педагогике и методике воспитания и развития», научно-экспериментальная работа которой выстраивается в рамках разработок, связанных с механизмами деятельности ИКВ, взаимодействия всех компонентов структуры, краеугольным камнем которых является проблема воспитания.

Весь учебно-воспитательный процесс в гимназии находится под контролем медицинской и психологической служб.

Структура «Центра здоровья» включает секцию диагностики, секцию нетрадиционной медицины с фитобаром, ингаляториум, кабинетом лечебного массажа и секцию лечебной физкультуры (ЛФК).

С целью ранней диагностики функциональных нарушений в организме учащихся в гимназии ежегодно проводятся углубленные медицинские осмотры с привлечением ведущих специалистов и регионального медицинского центра №1. Анализ результатов осмотра позволяет разработать индивидуальные рекомендации по проведению лечебно-профилактических и оздоровительных мероприятий. Профилактическая работа направлена на различные сферы жизнедеятельности гимназии, включая рациональное составление режима занятий и расписания, физкультпаузы, психорелаксацию, подбор мебели и рассаживание учащихся в классе согласно медицинским рекомендациям, обеспечение полноценным и качественным питанием, соблюдение гигиенических требований к освещению, вентиляции, микроклиматическому режиму и санитарному состоянию помещений, вакцинацию, закаливающие процедуры.

Оздоровительные мероприятия включают как традиционные методы (закаливание, витаминотерапия, фармакологические методы повышение иммунорезистентности), так и нетрадиционные: фитотерапия, лечебный и точечный массаж, ингаляции с отварами лекарственных растений.

Большое внимание уделяется физическому воспитанию учащихся. В гимназии функционирует тренажерный зал, где школьники занимаются под руководством опытных тренеров и мед. работника. Учащиеся с отклонениями в состоянии здоровья занимаются в группах ЛФК, где для каждой группы подобраны соответствующие комплексы корригирующих упражнений.

«Центр здоровья» проводит факультативный курс для старшеклассников по основам лечебного массажа, фитотерапии и ЛФК. Пропаганда и развитие потребности - мотивационной сферы здорового образа жизни у учащихся является важным направлением работы Центра. С этой целью систематически проводятся беседы, семинары, диспуты, викторины, дебаты, тестирование, лектории на темы здорового образа жизни (ЗОЖ) с привлечением специалистов областного Центра здоровья.

Структура психологической службы включает следующие секторы: информационно-диагностический, коррекционно - методический, психологического сервиса и юных психологов.

Деятельность психологической службы охватывает разноаспектные направления:

1. Психологическое просвещение предусматривает повышение психологической культуры педагогов и родителей, формирование запроса на психологические услуги и обеспечение информацией по психологическим проблемам.

2. Психологическая профилактика направлена на систематическую работу педагогов и воспитателей по предупреждению возможных социально-психологических проблем у учащихся, на создание благоприятного эмоционально-психологического климата в педагогическом и ученическом

коллективе, на выявление детей группы риска.

3. Психологическая диагностика осуществляется в форме скринингового обследования всех детей гимназии по плану или по степени востребованности учащимися, администрацией, педагогами и родителями. Она позволяет отследить наиболее продуктивные методы и изучить индивидуальные особенности личности с целью выявления причин возникновения проблем в обучении, развитии и разработки дальнейших мероприятий по их коррекции. Психологическая диагностика позволяет также определить сильные стороны личности, ее резервные возможности, на которые можно опереться в ходе коррекционной работы.

4. Психологическая коррекция - систематическая работа с детьми, направленная на специальную помощь в форме индивидуальных и групповых занятий, тренингов по улучшению психологического статуса и развитию учащихся.

В качестве общественных организаций в гимназии действуют классные и школьный родительские комитеты, которые имеют право на обсуждение вопросов жизни гимназии и принятие решений в форме предложений.

В гимназии созданы на добровольной основе органы ученического самоуправления и ученические организации. Гимназия предоставляет представителям ученических организаций необходимую информацию и допускает их к участию в заседаниях органов управления при обсуждении вопросов, касающихся интересов учащихся.

Организация научно-исследовательской и методической работы гимназии предусматривает решение ряда задач, представленных разным уровнем и характером, в основе на общую стратегическую цель и единую методологию по психолого - педагогическому поиску. Разработанной программой развития конкретизируются сгруппированные в контексте типологии и характера научно-исследовательские и методические проблемы и задачи, востребованные при реализации выдвигаемых преобразований, которыми и определяется перспектива по общему содержанию и

направлению в научно-исследовательской и методической работе, рассматриваемой как программная обязательная часть в развитии гимназии. От их характера и сложности зависит структура и тематика перспективных и календарных планов, временных и постоянных объединений разного уровня. Схемой представлена структурная организация по научно-исследовательской работе в гимназии.

Научно-исследовательской и методической работой в гимназии предусматривается ее организация в контексте соответствия разработкам по многоуровневой модели, которая выстраивается в соответствии с принципами системной организации, представленной:

- целевым перспективным проблемно - тематическим планированием по индивидуальной и групповой работе в рамках каждого этапа по плану, связанного с развитием гимназии;

- единой общегимназической тематикой, обязательно поддерживаемой всеми формами научно-исследовательской и методической деятельности, исходящей из целей и задач по развитию гимназии и комплексному анализу результатов, отражающих эффективность образовательного процесса по данному этапу;

- планированием результатов - промежуточных и конечных - по научно- исследовательской и методической работе по избранной теме;

- созданием временных и постоянных объединений (лабораторий, кафедр, творческих групп и др.) для решения проблем преемственности, согласованности, целостности в процессе развития качества образования (обязательное участие каждого члена педагогического коллектива в объединениях);

- дифференцированным подходом к оценке научно-исследовательской и методической работы по каждому сотруднику, определяемой его квалификацией или притязаниями для более высокой квалификационной категории;

- теоретико-психолого-педагогическим и методическим сервисом для

персонала гимназии, представленного общешкольным постоянно действующим научно - методическим семинаром в целях разработки единых подходов к решению возникающих проблем;

- введением в практику рейтинговой оценки по профессиональному росту преподавательского состава и классных воспитателей на основе обязательного включения в нее итогов по научно-исследовательской и методической работе;

- приданием особого статуса «открытым» урокам и занятиям, которые рассматриваются в виде добровольно избранной формы по представлению результатов по педагогическому инновационному поиску в сфере дидактики, методики, технологиях;

- планированием контроля в основе на обязательное формулирование конкретных методических и научно-исследовательских проблем, представленных через предмет и анализ;

- детальным изучением, критическим анализом и адаптацией отечественного и зарубежного опыта;

- акцентированием внимания на методико - методологической грамотности педагогического коллектива гимназии, уровне его общенаучной, коммуникативной, психолого - педагогической культуре, делая предметом анализа целостность, преемственность, последовательность и качество параметров образовательного процесса.

Задачами научно-исследовательской и методической работы на любом уровне является обеспечение:

- качества образования;
- эффективности внедрения инноваций;
- экспериментальной проверки, отработки и внедрения лучших образцов педагогической деятельности;

- выработки единых подходов, критериев, норм и требований к оценке результатов образовательной деятельности ученика и педагогической деятельности преподавателя, классного воспитателя и управленческой

деятельности руководителя.

Содержание научно-исследовательской и методической работы гимназии:

- изучение методических и психолого-педагогических основ проектирования программ развития;
- разработка технологии и методики аттестации работников гимназии;
- разработка модели образования;
- разработка технологии, методики мониторинга уровня знаний, развития учащихся, профессионального роста педагогов и классных воспитателей, рейтинга руководителей;
- построение планов работы всех подструктур учебно-воспитательного процесса, методического сервиса, НПЦ;
- обсуждение результатов работы каждого сотрудника и подразделения гимназии.

Критериями эффективности научно-исследовательской и методической работы гимназии являются: повышение результатов контрольных проверок учащихся по различным дисциплинам; рост профессионального мастерства сотрудников; участие сотрудников в научно-практических конференциях; работа с учащимися по учебному исследованию и участие их в научно-практических конференциях; качество и количество разработанной научно-исследовательской и методической продукции.

Тематика, цели и задачи по научно-исследовательской работе в гимназии и ее подразделениях рассматриваются в приложении Е.

В рамках аналитических совещаний проводится подведение итогов по наблюдениям, анализу результатов, причинам недостатков, вырабатываются единые подходы и требования, намечаются меры по улучшению дальнейшей деятельности.

Повышение квалификации педагогических кадров в гимназии давно приобрело системный характер. Еженедельно, с октября по апрель, планомерно учителям предлагается методический сервис по

совершенствованию форм и методов обучения на основе инноваций. Это лекции, семинары, семинары - практикумы, тренинги, ролевые игры, деловые игры, открытые уроки и т.д. Их тематика разнообразна, например:

- активные формы и методы обучения;
- личностно-ориентированное обучение в современной школе;
- технология тренингов на основе программы ЗОЖ;
- формирование дидактических навыков учителя;
- стратегии программы «Развитие критического мышления через чтение и письмо»;
- концепция этнокультурного образования;
- развитие коммуникативных способностей на основе этнопедагогики;
- системный подход планирования и анализа урока;
- коллективная мыслительная деятельность и коллективный способ обучения;
- формирование системы ценностей и убеждений через коммуникативные формы общения;
- использование схемотехники и кодирование информации, трансформирование материала;
- виды работ в парах на уроках в начальной школе;
- стили общения;
- организация самостоятельной работы учащихся по технологии РО;
- нестандартные задачи как средство формирования познавательного интереса учащихся;
- роль игры в развитии креативных способностей на уроках и во внеурочное время;
- организация внеклассной работы с использованием ТРИЗа и др.

Содержание и состав Учебно-методического комплекса (УМК) определяется на основе психолого-педагогической концепции познавательной деятельности учащихся и специфическими особенностями методической системы обучения, выбранной для реализации.

Исходной методической основой реализуемой системы является личность и деятельность ученика, определяющие особенности отношений между участниками учебно-воспитательного процесса, его структуры и организации. Процесс обучения при этом рассматривается как триединый процесс, включающий в себя усвоение опыта, воспитание и развитие.

Содержание образования рассматривается уже как процесс прогрессивных изменений свойств и качеств личности, для чего необходимым условием является особым образом организованная деятельность.

Каждым из преподавателей разработан учебно-методический комплекс, в который входят:

1. Рабочая программа.
2. Разработки тематических занятий.
3. Задания для проведения практических занятий.
4. Материал разноуровневого характера для проведения индивидуальных занятий.
5. Фонд текстов для проведения контрольных работ.
6. Отчеты об успеваемости.
7. Методический материал (выступления на пед.советах, заседаниях кафедр, лабораторий).
8. Модель выпускника.
9. План опытно-экспериментальной работы преподавателей.
10. Материалы для проведения внеклассных мероприятий

Проникновение компьютеров во все сферы жизни общества убеждает в том, что культура общения с компьютером становится частью общей культуры человека, поэтому роль информатики в воспитании грамотного, всесторонне развитого и образованного гимназиста огромна. Именно поэтому в гимназии был создан клуб по информатике «Тироз». Председатель совместно с Советом старейшин, в который входят выпускники гимназии - студенты факультета информационных технологий ХГУ, руководит работой

двух секций: программирования и практического использования новых информационных технологий. Цели клуба информатики:

- пропаганда новых информационных технологий;
- проведение учебно-исследовательской работы по изучению определенных аспектов программирования;
- применение всемирной глобальной сети Internet для поиска необходимой информации;
- развитие преемственности поколений участников олимпиадного движения города, области.

В секции программирования рассматриваются возможности решения нестандартных задач и задач олимпиадного характера. Также идет подготовка к выступлению на научно-практической конференции в школе и в Малой академии.

Исторический клуб «Сомон» объединяет 4 секции: теоретическая история, археология, краеведение и ВИДа.

Цели:

- развитие у гимназистов патриотических чувств в том числе к истории родного края;
- проведение учебно-исследовательской работы по истории;
- развитие интереса к мировой истории, истории Таджикистана.

В секции теоретической истории учащиеся получают основы методологии, знакомятся с методами исторической науки, с основными способами обработки исторического материала, методикой исторического исследования. Занятия проходят в историческом музее области и города.

Учащиеся клуба работают по выбранной ими теме исследования; знакомятся с научной литературой; осмысливают и обрабатывают полученный материал, готовят сообщения, доклады и рефераты, которые используются для уроков в качестве дополнительного материала.

Секция «Вид» (Вспомогательные исторические дисциплины) занимается подготовкой коллекций монет, марок, открыток, флагов, являющихся экспонатами по школьному музею.

Внеклассной работой представлена одна из форм по активному и действенному воспитанию и развитию обучающихся, которой предусматривается расширение кругозора обучающихся, приучение их к осуществлению самостоятельной работы путем серьезного, вдумчивого анализа проблем в основе на дидактический метод познания, к творческому решению рассматриваемых проблем, что способствует прочному усвоению учебного материала, развивает интерес к конкретным учебным предметам, а также воспитывает гражданскую ответственность, культуру межнационального общения, патриотизм, способствует развитию поликультурной личности.

Система внеклассной работы включает:

1. Работу с детьми: кружковую: клубы, секции кружки; учебную: предметные кружки, дополнительные занятия; воспитательное посещение музеев, театров, цирка, парков.

2. Работу с родителями: коллективную: обучающие семинары, методические родительские собрания, школьные лектории, народные университеты; индивидуальную: консультации учителей-предметников, классного воспитателя, врача, психолога.

Процесс обучения состоит из пяти компонентов: цели, содержание, методы, формы организации, формы обучения. Изменение одного из них влечёт изменение в целом всей системы. Так, при переходе от средней общеобразовательной школы к школе повышенного уровня изменились цели образования, вследствие чего инновационные процессы коснулись всех звеньев школьной жизнедеятельности: содержания образовательного процесса, форм общения, форм организации, методологии, методов и технологий обучения и воспитания, управления, научно-исследовательской работы, организации труда.

Начальным этапом управления является планирование, в связи с этим администрацией был разработан и утвержден педагогическим советом перспективный план инновационного развития гимназии по основным компонентам.

Какой бы вид не имела усовершенствованная структура управления, сколько бы не вводилось в нее новых компонентов и не насчитывалось уровней, все равно она призвана фиксировать статичные отношения.

Для того, чтобы организм начал функционировать, необходимо отрегулировать организационный механизм управления, ядро которого составляют четыре управленческих действия: планирование, организация, руководство, контроль. Неотъемлемыми элементами в механизме управления являются сбор информации, определение целей, а также анализ и коррекция, через которые осуществляется обратная связь.

Организационный механизм управленческого действия со своими средствами, методами и приемами его выполнения индивидуален для каждого учреждения.

Процесс оперативного управления складывается из сбора информации, на основании которой определяются цели и разрабатывается план дальнейших действий. Оперативная информация собирается еженедельно на планерке у директора. Ответственные за подразделения отчитываются за работу в течение недели в соответствии с планом работы, доводят до сведения, чем будут заниматься на следующей. Обсуждаются положительные, отрицательные моменты и сбои. Коллективно принимаются решения и корректируется деятельность. Вся поступающая информация фиксируется в дневнике школы. Он является складом для информации. Введение в управленческую практику еженедельных планерок и действующего дневника позволили максимально скоординировать работу всех управленческих звеньев.

При составлении плана работы гимназии каждым звеном структуры используется программно-целевой подход. Коллективно, каждый на своем уровне выявляя проблемы, цели, задачи, отвечают на вопросы:

- Что? (содержание работы);
- Как? (средства и методы реализации цели);
- Когда? (сроки);
- Кто? (исполнители);

Далее все планы работы подструктур «сводятся» директором-координатором, для того чтобы не было пробелов, незавершенностей, дублирований. Только при таком подходе вся деятельность в педагогическом пространстве скоординирована, имеет комплексный охват всех компонентов управленческой структуры.

Организация заключается в определении алгоритма и режима выполнения действий, наиболее рациональных способов расстановки кадров, использования сил и средств.

Методы руководства на всех уровнях управленческой структуры основываются на принципах демократии и партисипативности. Преобладающий стиль руководства - демократический, однако, в зависимости от конкретных условий может быть также авторитарным и либеральным. Отношения в коллективе строятся, прежде всего, на эмпатийно-нравственных условиях.

Контроль носит системный характер. Исполнителями контроля выступают все участники педагогического процесса, включая родителей.

Проблема диагностики является неотъемлемой частью педагогической деятельности в любой образовательной системе. Отсутствие правильного и вовремя поставленного диагноза приводит к невозможности правильно провести коррекцию своих действий, поэтому педагогическим коллективом гимназии проводится систематическая диагностико - аналитическая работа по трем направлениям:

- педагогическая диагностика детей и преподавателей;

- психологическая диагностика;
- отслеживание состояния здоровья учащихся.

Система педагогической диагностики детей и преподавателей включает:

1. Диагностику профессиональных затруднений учителя: организацию процесса познания с опорой на методологию, работу по дефинированию, методы и приемы, психологическую осведомленность.

2. Результативность работы учителя: качество обученности, коэффициент усвоения, определение уровня интеллектуального развития, определение уровня воспитанности (по методике Т.И.Шамовой), результаты участия гимназистов на олимпиадах, конкурсах, конференциях.

3. Методическую и исследовательскую работу: результаты участия в исследовательской работе, работа в НОУ, работу по созданию УМК, выпуск методических пособий.

4. Рейтинг: учитель глазами учеников, учитель глазами коллег, учитель глазами родителей.

Таким образом, разработка оптимальной системы управления, содержания образования в контексте целей и задач гимназии, включение инновационных форм и методов в обучении и воспитании, введение единицы освобожденного классного воспитателя в штат создают в гимназии необходимые условия для становления, формирования и развития поликультурной личности.

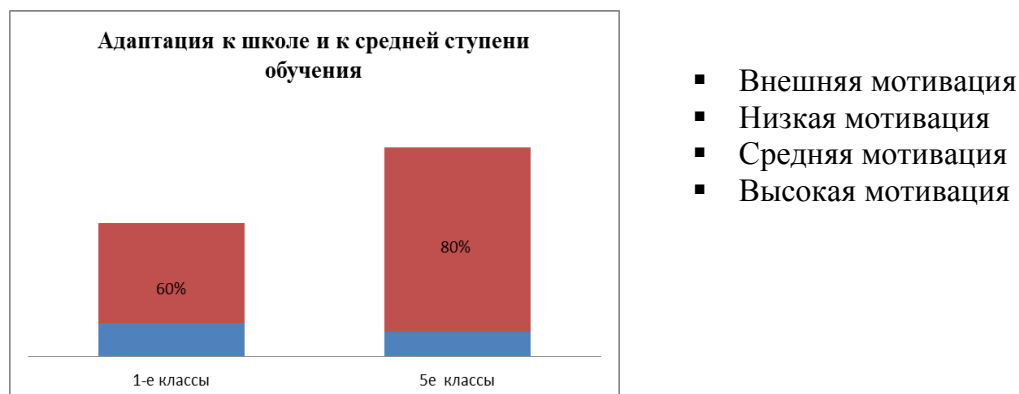
2.3 Педагогическая эффективность технологии управления гимназией как воспитательной системой

Результаты психолого-педагогической диагностики учащихся 1-х классов гимназии показали высокий процент детей с высоким уровнем адаптации к школе (83 %) и отсутствие детей с низким уровнем адаптации. Адаптация детей к средней ступени обучения в 5-х классах (уровень учебной мотивации) выявил худшие показатели, по сравнению с первоклассниками,

однако они значительно выше средних показателей в общеобразовательных школах (рисунок 6).

Рисунок 6.

**Адаптация к школе и к средней ступени обучения
учащихся гимназии**



Диагностика уровней сформированности компонентов учебной деятельности учащихся начальных классов гимназии включала исследование развития учебно-познавательного интереса, особенностей целеполагания, уровня сформированности учебных действий, контроля и оценки.

Цель исследования заключалась в помощи учителям обобщить накапливающиеся у них сведения о каждом ученике, чтобы содержательно определить «слабые звенья» в методах своей работы, находить индивидуальные варианты продвижения учеников на пути к становлению в качестве субъектов учения, выбирать формы работы с классом и отдельными учащимися так, чтобы обеспечивать накопление не только конкретных знаний, но и закладывание учебнопознавательного интереса, принятие учебных задач, умение ставить цели учебной деятельности в соответствии с условиями и достигнутым уровнем развития.

Результаты первого этапа исследования (сентябрь-ноябрь 2015 г.) свидетельствовали о наличии учащихся с показателями ниже среднего. Причиной этого было снижение познавательных мотивов, повышенная тревожность, ошибки взрослых в случае трудностей у ребенка в общении, несформированность у учащихся контроля за собственными действиями.

Анализ материалов диагностики позволил разработать и применить следующие рекомендации для учителей и родителей при работе с детьми с низкими показателями:

1. При снижении познавательных мотивов:

- совместные познавательные занятия с детьми в зависимости от преобладающего интереса, вовлечение учащихся в групповую работу с детьми с аналогичными интересами.

2. При повышенной тревожности:

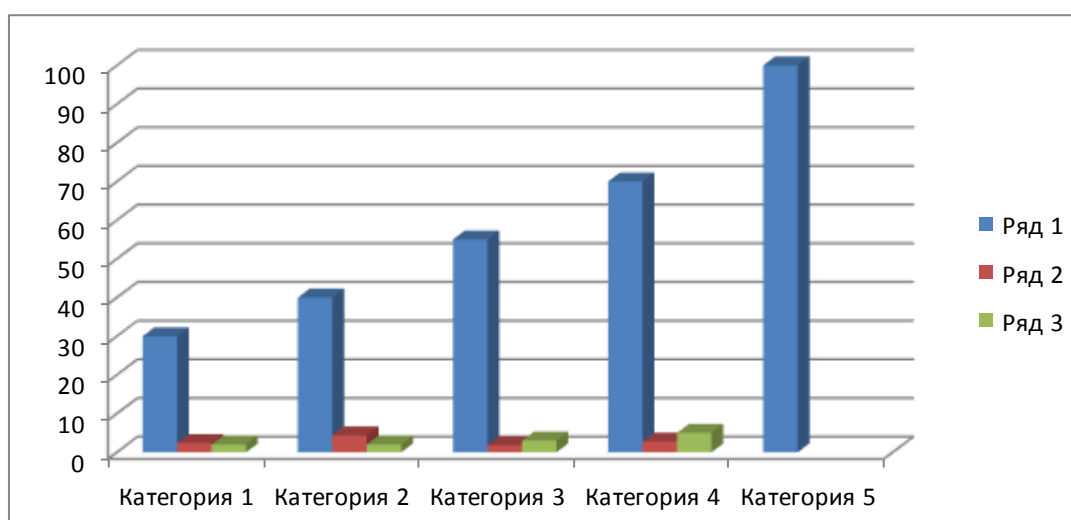
- обеспечение для ребенка сферы успеха, самореализации; введение максимально щадящего режима в сферах неуспеха; снижение значимости сфер неуспеха; создание теплой, доброжелательной атмосферы, буквально растворить ребенка в родительской любви.

3. При отсутствии контроля за собственными действиями как показателя низкого уровня организации деятельности:

- научить ребенка планировать собственные учебные и бытовые действия; формировать операции контроля и самоконтроля посредством специальных игр, учебных заданий.

Проведенный в конце 2015 - 2016 учебного года второй этап исследований показал динамику роста в уровнях сформированности компонентов учебной деятельности по всем показателям, что свидетельствует об эффективности разработанной системы мер (рисунок 7).

Рисунок 7.

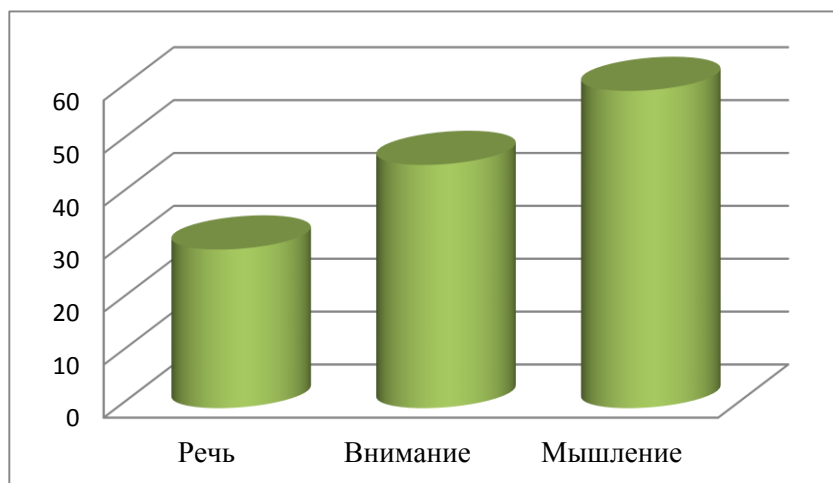


Кроме этого, проводилась оценка коэффициента усвоения и качества успеваемости учащихся этих классов по основным предметам. Результаты диагностики выявили достаточно высокий средний уровень большинства из этих показателей (таблица 3).

Предмет	Коэффициент усвоения	Процент	
		качества	успеваемости
Математика	0,86	89	91
Познание мира	0,95	100	100
Таджикский язык	0,875	96	88
Литературное	0,92	99,5	100

С целью исследования интеллектуальных способностей учащихся первой ступени гимназии определялись: уровень словарного запаса, объем внимания, уровень общения. Анализ результатов показал, что подавляющее число школьников имеют средний и высокий уровень исследуемых критериев, однако достаточно велик процент детей (23%) с низким объемом внимания (рисунок 8).

Рисунок 8.

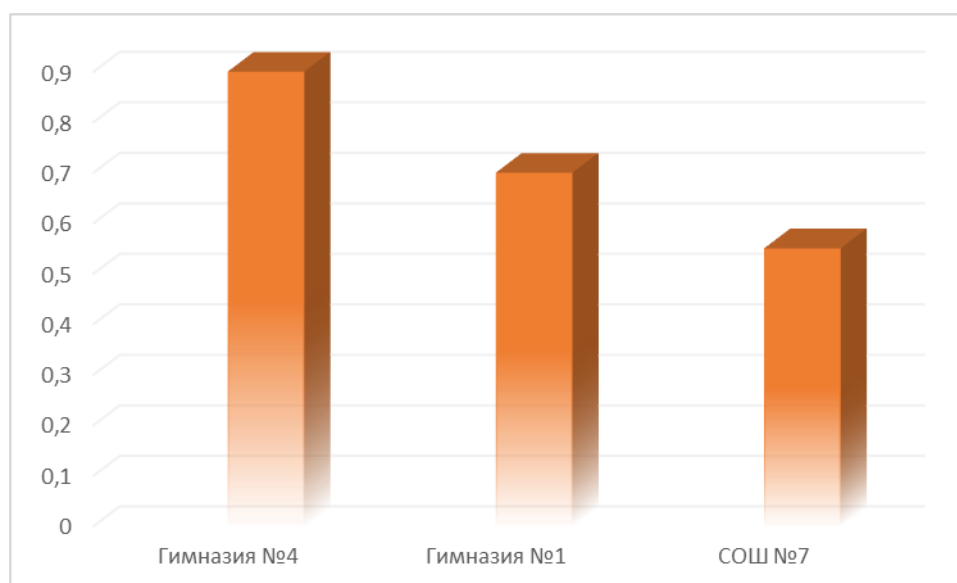


С целью оценки достоверности полученных в ходе опытно - экспериментальной работы результатов нами проведен сравнительный анализ значимых показателей гимназии №4 с аналогичными показателями в контрольных объектах. В качестве контрольных объектов выбраны средняя общеобразовательная гимназия №1 г. Худжанда и средняя общеобразовательная школа №7 г. Худжанда. Выбор контрольных объектов был определен тем, что гимназия № 1 является одним из ведущих средних учебных заведений города, на протяжении многих лет занимает призовые места в городе по данным рейтинга городского управления образования Средняя школа № 7 все годы своего существования показывает стабильно высокие результаты обучения и воспитания. Для оценки степени достоверности различий средних значений исследуемых показателей применялся критерий Стьюдента [106].

Наиболее распространенными показателями, характеризующими эффективность дидактической системы учебного заведения, являются процент качества обучения и коэффициент эффективности усвоения [40]. Средние значения этих показателей за последние три года в гимназии №4 (опытный объект), в гимназии №1 и средней школе №7 (контрольные объекты) свидетельствуют о высоком уровне подготовки учащихся и положительной динамике во всех исследуемых школах. Проведенный сравнительный анализ этих показателей показал статистически достоверное их различие в гимназии

№4 и СШ № 7 ($P < 0,05$), различия между гимназиями № 4 и №1 недостоверны (рисунки 9).

Рисунок 8.



Срезы знаний показывают качественное усвоение гимназистами учебного материала дополнительных дисциплин (логика, хореография, культура речи, латинский язык, основы компьютерной грамотности).

С каждым годом происходит увеличение числа гимназистов, участвующих в предметных олимпиадах, на которых они показывают высокие результаты (таблица 4).

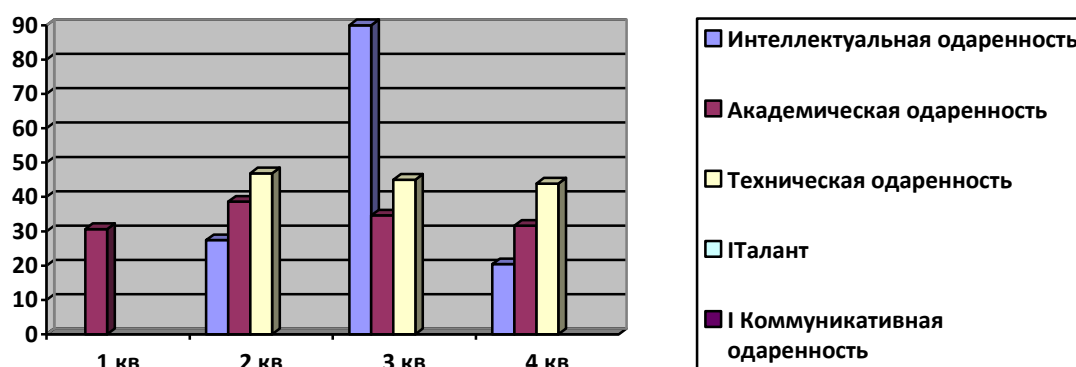
Учебный	Кол-во уч-ся	Предмет	Места		
			Город	Область	Республика
2014-2015	4	ИВТ	2, 2, 5, 6	1,2	3
	3	Математика	3, 3, 6	4, 5	
	1	География	4		
	2	Биология	4, 14		
	3	Химия	5, 15, 16		
	2	Таджикский язык	1, 13		
	2	Французский язык	3, 6		
	3	Русский язык	4, 9, 9		
	4	Английский язык	2, 4, 7, 9		
	2	Физика	4		
	3	История	18, 22, 49		
2015-2016	3	ИВТ	1, 2, 3	3	1
	3	Математика	4, 6, 8		
	3	География	3, 8		

	3	Биология	2,6		
	3	Химия	1,3		
	3	Таджикский язык	3		
	3	Французский язык	1		
	6	Экономика	3,3		
	3	Английский язык	4,8		
	3	Физика	4,6		
	12	Начальная школа	1, 3, 3, 3, 3		
	5	МЭМ	1	1	
2016- 2017	7	ИВТ	1, 2, 3, 4, 5, 7,	1,2	3
	4	Математика	2, 4, 5, 5	1	
	3	География	7, 8, 12		
	7	Биология	2,2,4,7,8,12	4	
	3	Химия	3, 7, 20		
	4	Таджикский язык	5, 5, 6, 14		
	2	История	3		
	2	Русский язык	6,8		
	3	Физика	8,12,15		
	2 команды	МЭМ	1,2		

Мониторинг детской одаренности за 2015-2016 учебный год проводился по пяти признакам: интеллектуальная одаренность, техническая одаренность, талант, академическая одаренность, коммуникативная одаренность. Интеллектуальная одаренность оценивалась по сумме баллов интеллектуального марафона и коэффициенту интеллекта по Г. Айзенку и Д. Лоллеру (на перспективу). Техническая одаренность и талант выявлялись путем наблюдения педагогами соответствующих дисциплин и классными воспитателями. Академическая одаренность определялась по итогам успеваемости в четверти, году. Коммуникативная одаренность оценивалась путем наблюдения и с помощью социометрии.

Результаты по Степень одаренности учащихся гимназии № 4 (%)

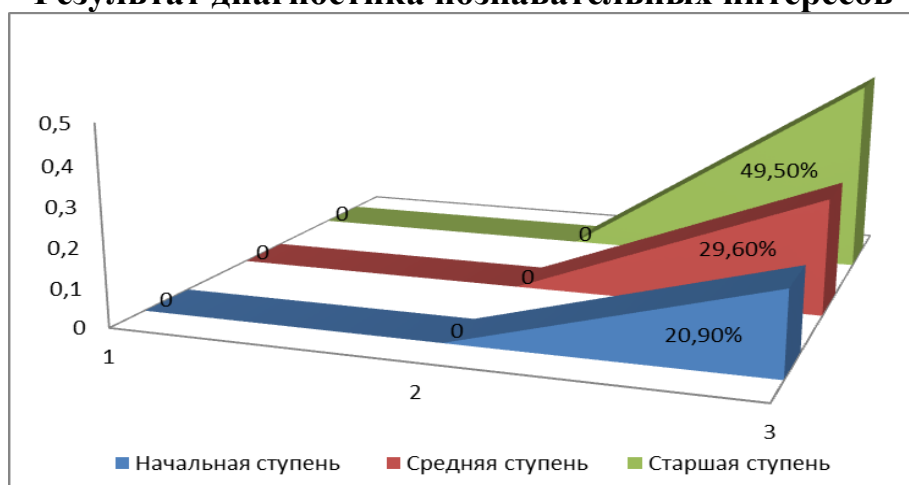
диагностике обучающихся в начальном, среднем, старшем звеньях и в целом по школе рассматриваются на рисунок 10.



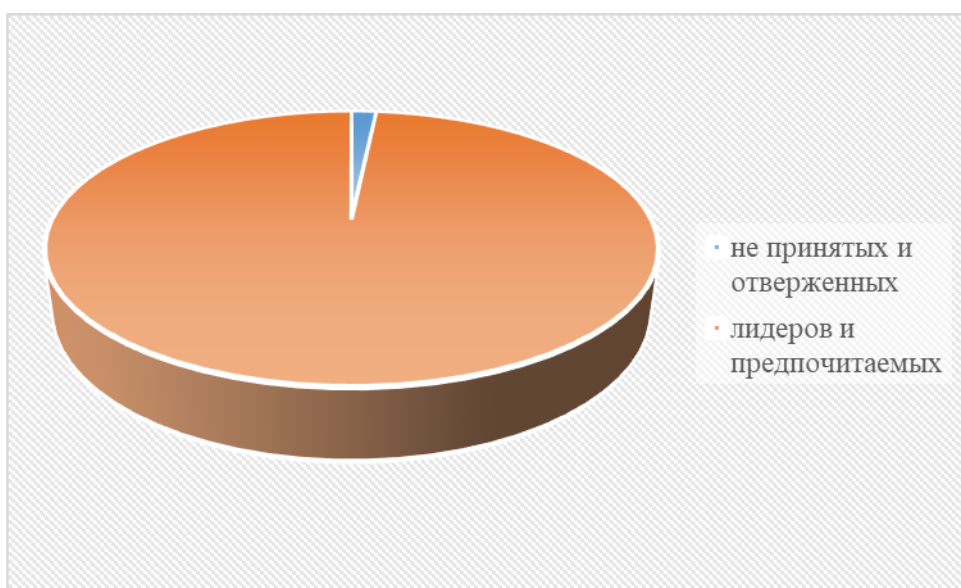
Конкретизация и анализ по динамике уровней воспитанности в контексте методики Т.И. Шамовой выявляет меру соответствия личности учащихся запланированной модели выпускника и степень реализации воспитательной системы гимназии. Уровень воспитанности оценивался по следующим критериям: эрудиция, прилежание, трудолюбие, отношение к окружающей среде, отношение к общественным нормам, эстетическое развитие, отношение к себе. Исследования показали высокие результаты по всем позициям, наивысшие уровни отмечены в категориях «отношение к природе» и «эстетический вкус». Многолетняя динамика показывает неуклонный рост общей воспитанности.

Диагностика познавательных интересов установила, что 49,5 % детей имели высокий уровень абстрактно-логического мышления, 29,6 % составили группу учащихся с творческим мышлением, у 20,9 % учащихся преобладает конкретно-действенное мышление (рис.11).

Результат диагностика познавательных интересов



С целью выявления проблем в межличностных отношениях учащихся, определения их положения в школьном коллективе в среднем и старшем звене гимназии проводилась социометрия. Исследования предполагали выявление среди учащихся групп «лидеров», «предпочитаемых», «принятых», «не принятых» и «отверженных». Анализ результатов выявил низкий процент детей, которые попали в группы «не принятых» и «отверженных» (1%). Большое количество (61%) «лидеров» и «предпочитаемых» свидетельствует о благоприятном психологическом климате в коллективе детей (Рисунок 12).

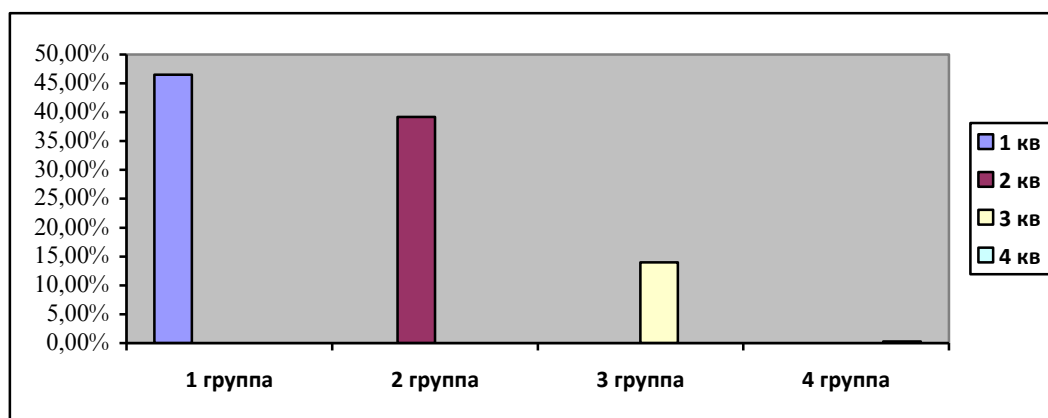


Поскольку одними из основных целей гимназического образования является формирование мотивации к обучению и саморазвитию, подготовка учащегося к продолжению обучения после окончания школы, то оценить степень достижения этих целей можно путем анализа отдаленных результатов, а именно, путем отслеживания трудоустройства выпускников. Поэтому значимым критерием деятельности гимназии является процент выпускников, поступающих в высшие учебные заведения. С момента возникновения до настоящего времени гимназия №4 является одним из лидеров по этому показателю среди школ г. Худжанда. Так, в 2014 г. в высшие учебные заведения поступило 85 % процентов выпускников, в 2015 г. - 90 %, и в 2016 г. - 92 %. Если общий процент поступления говорит о мотивации к обучению, то поступление по грантам и кредитам

свидетельствует, кроме этого, об уровне академической подготовки выпускников. Гимназия № 4 вошла в список 50 школ Республики Таджикистан, выпускники которых набрали максимальное количество грантов и кредитов при поступлении в высшие учебные заведения. На рисунке 22 представлен процент выпускников гимназии № 4 и контрольных учреждений образования, поступивших в высшие учебные заведения.

Изучение состояния здоровья учащихся гимназии № 4 проводилось по прямым (физическое развитие, группы здоровья, индекс здоровья) и косвенным интенсивным (заболеваемость общая и по отдельным нозологиям) и экстенсивным (структура заболеваемости) показателям. Кроме этого, по соответствующей формуле рассчитывался показатель динамичности здоровья.

Оценка физического развития учащихся выявила, что подавляющее большинство гимназистов (96,9 %) имеют хорошее гармоничное развитие (I степень), 2,8 % - ухудшенное дисгармоничное (II степень) и 0,2 % - плохое дисгармоничное (III степень) физическое развитие. Комплексная оценка уровня здоровья коллектива учащихся гимназии показала, что 1 группа (здоровые) составляет 46,5% от всех учащихся, 2 группа (относительно здоровые) - 39,2%, 3 группа (дети с хроническими заболеваниями в стадии компенсации) - 14,0% и 4 группа (дети с хроническими заболеваниями в скомпенсированном состоянии) - 0,3% (рисунок 13).



Анали

з структуры заболеваемости установил, что на I месте по количеству случаев

и дней трудоспособности стоят заболевания верхних дыхательных путей, на II - заболевания желудочно-кишечного тракта (ЖКТ), на III - заболевания органов зрения. Изучение динамики заболеваемости по годам выявило тенденцию к снижению простудных заболеваний. Болезни нервной системы остаются практически на одном уровне, несмотря на общую загруженность гимназистов. Заболевания органов ЖКТ и органов зрения также остаются стабильными на протяжении последних лет.

Учебной и научно-исследовательской работой занимаются все преподаватели гимназии. НИР предполагает 4 уровня:

- 1- й уровень - на этапе развития своего опыта (22 человека);
- 2- й уровень - опытная работа (16 человек);
- 3- й уровень - опытно-экспериментальная работа (24 человека);
- 4- й уровень - исследовательская работа - 5 человек.

В соответствии с заявленными темами опытно-экспериментальной работы кафедры естественно-математического, гуманитарно - эстетического цикла и институт классных воспитателей организуют и проводят семинары для педагогического коллектива гимназии по совершенствованию форм и методов обучения и воспитания на основе инноваций. Ежегодно кафедрами организуется проведение декад предметов, где все преподаватели проводят открытые мероприятия. В 2015-2016 учебном году преподавателями гимназии дано 13 открытых уроков, в том числе, 3 на областных семинарах.

В результате проведенной научно-исследовательской и методической работы лабораторией развивающего обучения были разработаны и внедрены в практику учебно-воспитательного процесса первой ступени гимназии: «Тетрадь на печатной основе (1 класс)», «Сборник задач и упражнений по математике (3 класс)», «Сборник заданий и упражнений по русскому языку (1-3 класс)», «Тетрадь-пропись (1 класс)», «Учебное пособие по информатике для прогимназии», тесты гимназических олимпиад. Учителями разработаны программы и технологии проведения уроков «Мерки и метки», «Шкала

модель числовой прямой, Числовая прямая, числа на ней», урока-игры «Путешествие по планете «Математика», интегрированных занятий «Интеллектуальная мозаика», «Знак вопроса - новый знак».

За годы внедрения учебников нового поколения коллектив учителей гимназии накопил некоторый опыт. Сотрудниками лаборатории проведена экспертиза и были представлены в ИПК и ПРО предложения по изменению содержания программы и учебников «Математика» и «Родное слово» для 1 класса. Преподаватели гимназии приняли участие в областном смотре-конкурсе панорамных уроков по внедрению учебников нового поколения, где заняли 3 место.

В лаборатории государственного языка разработаны и изданы: «Контрольно-тренировочные упражнения на уроках таджикского языка в 5-9 классах»,

Результатом опытно-экспериментальной работы кафедр естественно - математического и гуманитарно - эстетического циклов только за 2016-2017 учебный год является выпущенная педагогическая продукция:

- Рабочая тетрадь по истории Таджикистана (10 кл.).
- Сборник упражнений и тестов по лексике (9 кл.).
- Методические рекомендации по проведению волейбола.
- Сборник контрольных диктантов и изложений (5-11 кл.).
- Сборник изложений (11 кл.).
- Рекомендации RWCT развития креативных способностей учащихся.
- Разработка срезовых диктантов.
- Решение задач разными способами.
- Решение задач городских олимпиад по математике (9 кл.).
- Коррекция на сборник заданий для письменных экзаменов по математике экскурс неполной средней школы.

В ходе опытно - экспериментальной работы института классных воспитателей по использованию системного подхода и методов моделирования и модификации в деятельности воспитателя проводится

коррекция модулей программы общего развития, продолжается работа над внедрением инновационных технологий в развитии имиджированной личности на более продуктивном уровне (на основе результатов итоговой разно уровневой диагностики).

Институтом классных воспитателей были проанализированы, выявлены и апробированы наиболее продуктивные инновационные технологии, которые смогли бы обогатить методический багаж классных воспитателей и способствовать успешному осуществлению системного, целенаправленного подхода к учебно-воспитательному процессу в целом.

Результаты научно-исследовательской, опытно-экспериментальной и методической работы докладываются преподавателями на различных научно-практических конференциях. Если в 2015-2016 уч. году на конференции в ГорОно гимназия представила только 1 доклад, то в 2016-2017 уч. году - 3. На конференции в областном ИПК и ПРО было представлено: в 2015-2016 уч. году - 1 доклад, в 2016-2017 уч. году - 2. Дважды (в 2016 и 2017г.г.) гимназия была представлена на конференции в Республиканском институте повышения квалификации педагогических кадров.

В 2016-2017 учебном году гимназия была представлена на следующих семинарах: республиканский семинар по управлению учреждениями образования нового типа; областной семинар по совершенствованию системы управления в системе образования; областной семинар для слушателей модульных курсов; городской семинар для учителей информатики; городской семинар для учителей физики и др.

Дважды на базе гимназии проводились республиканские семинары по синхронно-модульной системе воспитания и развития личности.

В период с 2016 по 2017 год сотрудниками гимназии опубликовано 17 статей в научных сборниках и журналах, выпущено 4 методических пособия и разработки.

Результатом деятельности творческого объединения «Ситора» является создание буклетов, альбомов, рефератов, которые делают учащиеся. Эти работы выставляются на научно-практических конференциях в школе и Малой академии. Выступления «Страноведение через фразеологию», «Прикладное искусство таджиков» заняли первое место на НПК в МА.

С подготовленным репертуаром таджикских национальных песен и танцев дети выступают на утренниках, смотрах, конкурсах, городском фестивале, итоговом школьном фестивале, на мероприятиях районного и городского уровней.

Для успешного достижения своих целей объединение «Ситора» поддерживает связь с инструментальным оркестром театра города, сотрудничает с кабинетом народного прикладного искусства ИПК и П РО, а также с учителями музыки, истории и географии нашей гимназии.

В дальнейшем планируется расширение деятельности объединения «Ситора» по сбору информации о песнях, танцах, традициях, об обычаях в Согдийской области и создание этнографического музея.

Отражение результатов общего труда членов клуба «Тозагӣ» можно увидеть на страницах школьного журнала. Благодаря стараниям детей происходит озеленение учебных помещений и коридоров школы. В планах секции исследовательская работа по выгонке садовых растений из луковиц, корневищ, проведение опытов по фотопериодизму.

Плодотворность клуба во многом связана с консультациями и совместными исследованиями с экоцентрами города и Малой Академии, с секцией медицинской экологии Комитета экологии области, с которыми сложились партнерские отношения.

Членами исторического клуба собраны материалы (фото, предметы быта и т.д.) по истории Худжанда. История улиц, судьбы людей, проживавших здесь долгие годы- все это представляет интерес для краеведов школы. Для плодотворной работы секции были установлены связи с краеведческим музеем города и области, благодаря чему организуются выездные выставки

для гимназии. Подготовлена выставка флагов государств, существовавших на территории Таджикистана с X в., выставка советских монет 60-70 г.

Члены клуба участвовали в телевизионной игре эрудитов «Пятерка с плюсом», команда гимназии вышла в полуфинал. В дальнейшем планируется на базе клуба создать команду «ЭГ» (эрудиты гимназии).

Команды дебатного клуба гимназии участвовали в двух городских дебатных турнирах, в одном из которых команда «Стелла» вышла в высшую лигу, а в другом команду «Фемида» признали лучшими спикерами турнира. Ребята получили грамоты и призы.

Хорошей традицией гимназии стало ежегодное проведение научно-практической конференции учащихся и преподавателей «Куда влечет тебя свободный ум...», на которой члены научного общества докладывают результаты своей научно-исследовательской работы. Программа конференции включает пленарное заседание, секционные заседания и подведение итогов. Число участников конференции с каждым годом увеличивается, улучшается качество докладов, уменьшается количество реферативных докладов и увеличивается число работ исследовательского характера.

Члены научного общества гимназии выступают с докладами на семинарах по экообразованию, заседаниях и научно-практических конференциях Малой Академии юных исследователей (МАЮИ), региональных и республиканских конференциях (таблица 4).

Результаты выступлений учащихся гимназии № 4 на научно-практических конференциях

Учебный год	Кол-во уч-ся	Региональные НПК по математике	НПК в МАЮИ г. Худжанда	Республиканские НПК
1	2	3	4	5
2014-2015	8	диплом II степени - 1	диплом I степени - 2; диплом II степени - 1; диплом III степени - 2; поощрит, грамота - 2.	
2015-2016	13	диплом I степени - 1 диплом II степени - 1	диплом I степени - 3; диплом II степени - 3; диплом III степени - 3; поощрит, грамота - 3	

2016-2017	19	диплом II степени - 1	диплом I степени - 4; диплом II степени - 5; диплом III степени - 3; поощрит, грамота - 6.	Поощрит, грамота - 1
-----------	----	-----------------------	---	-------------------------

Третий год учащиеся гимназии принимают участие в республиканских соревнованиях научных проектов школьников, организуемых республиканским научно-практическим центром «Илм»(Наука). С каждым годом увеличивается количество участников. Все научные проекты, заявленные гимназистами, получили призовые места на городском и областном уровнях, некоторые из них получили республиканские поощрительные грамоты (таблица 5).

Таблица 5

**Результаты участия гимназистов на соревнованиях
научных проектов школьников РНПЦ «Илм»**

Учебный год	Тема научного проекта	Секция	Места		
			Гор.	Обл.	Респ.
2015- 2016	1. Социально-экономические аспекты развития народного хозяйства.	Экономика	1	2	Грамота
2016- 2017	2. Влияние CO ₂ на живую природу и человека.	Биология	1	3	
	3. Радиоактивное излучение в повседневной	Физика	1	3	
	4. Влияние солнечной активности на жизнедеятельность организмов.	Физика	1		
	5. Влияние образа жизни на здоровье.	Валеология	1	Грамота	
	6. Проблемы адаптации человека к окружающей среде.	Валеология	1	Грамота	

7. Способы поддержки казахского языка при создании Web страницы.	Информатика	1	1	Грамота
--	-------------	---	---	---------

О творческом потенциале учащихся гимназии свидетельствуют призовые места, которые они получают за участие в разнообразных республиканских и областных конкурсах и выставках (таблица 6).

Результаты участия учащихся гимназии № 4 в конкурсах и выставках за 2015-2016 учебный год.

Таблица 6.

Название	Место
1. Республиканская выставка «Юные техники - сельскому хозяйству».	1 и 3
2. Республиканская выставка «Юные рационализаторы».	2
3. Областной конкурс слайд-фильмов	1
4. Областной конкурс сочинений почтой «Мой город, моя улица».	2
5. Областной конкурс сочинений «Энергетик - профессия XXI века».	2 и поощрительная грамота
6. Областные соревнования по моделированию экономики и менеджменту	1
7. Городские соревнования по моделированию экономики и менеджменту	1

Одним из значительных достижений гимназии является ее сотрудничество с ведущими учебными и научными учреждениями, общественными организациями.

Началом творческого сотрудничества между гимназией и Медицинским Центром №1 города Худжанда стал 2010 год, период, когда возникла потребность в медицинском обосновании начинающегося педагогического эксперимента. Сближение педагогики и медицины было настолько естественным, что необходимость дальнейшей совместной работы ни у кого не вызывала сомнения.

Коллективом Медицинского Центра была обоснована и предложена медицинская программа по изучению влияния особенностей учебно - воспитательного процесса на организм учащихся гимназии.

Исследования, проводимые сотрудниками Медицинского Центра, посвящены вопросам гигиенического обоснования экспериментальной модели обучения и воспитания, отработке медицинских критериев отбора при поступлении детей в гимназию, диагностике донозологической состояний, возникающих у детей в результате действия факторов среды. Объектом исследования стали учащиеся гимназии, за которыми проводилось лонгитудинальное наблюдение, изучались показатели функционального состояния и работоспособности в динамике учебного дня, недели, учебного года, определялись прямые и косвенные показатели здоровья: индекс здоровья, физическое развитие, заболеваемость по обращаемости и данным медицинских осмотров, иммунологический статус детей. Медицинский Центр является автором экспериментальной модели подготовки школьников по специальности «медицинская сестра детского учебно-воспитательного и лечебного учреждения», которая была внедрена и успешно апробирована в гимназии. Особенностью этой модели является гармоничное сочетание на протяжении четырех лет обучения (с 8-го по 11 классы) базисной гимназической подготовки и среднего специального медицинского образования. Учебный процесс организован таким образом, что занятия по медицинской подготовке проводятся на базе Медицинского Центра 1-2 раза в неделю при рациональном распределении учебной нагрузки.

Проводимые научные исследования позволяют дать экспертную санитарно-гигиеническую оценку учебно-воспитательному процессу гимназии, использовать различные средства и формы оздоровливания школьного коллектива. Полученные данные свидетельствуют о том, что инновации, проводимые в гимназии под постоянным контролем и наблюдением медицинской службы за состоянием здоровья учащихся, вызывают напряжение функциональных систем организма, но это

напряжение оказывает тренирующее воздействие на организм детей, обеспечивая адаптацию к учебным нагрузкам и благотворно влияя на процессы роста и развития организма.

При переходе от средней школы к школе нового типа - гимназии потребовался творческий поиск путей и средств обновления научно-практической деятельности педагогического коллектива школы, повышения его исследовательской культуры. В связи с этим было налажено тесное сотрудничество с ХГУ им. Б. Гафурова, а позднее гимназия вступила в научно-методический комплекс университета. В результате такого сотрудничества педагогический коллектив гимназии имеет возможность в получении методической помощи со стороны соответствующих факультетов и кафедр ХГУ им. Б. Гафурова, консультации по различным разделам школьной программы, а также по составлению экспериментальных и модифицированных программ (математика, химия, культура речи), преподавателям гимназии предоставляется возможность пользоваться научно-методической литературой в специализированных читальных залах университета.

Преподаватели гимназии прослушали курс лекций по организации и проведению научно-исследовательской работы. Ежегодно проводятся совместные научно-методические семинары по проблемам преподавания, по изучению и обобщению опыта научно-методической работы школ области в условиях становления новой образовательной парадигмы, по анализу моделей мирового образования, национального образования, модели студенческого контингента, по повышению исследовательской культуры педагога и т.д. Преподаватели гимназии приглашаются на открытые заседания Ученого совета ХГУ им.Б. Гафурова.

Учащиеся гимназии имеют возможность работать в научных лабораториях университета. Так, учащиеся 10-11 классов в конце учебного года на базе лабораторий физического факультета проходят физический практикум. Кроме этого, учащимся выпускных классов предоставляется

возможность пройти учебную подготовку тестирование по экзаменационным материалам Республиканского центра тестирования.

Со своей стороны гимназия содействует успешному проведению профориентационной работы факультетов университета в выпускных классах.

На базе гимназии студенты ХГУ им.Б. Гафурова, имеют возможность проходить педагогическую практику. Традиционно проходят педагогическую практику в стенах гимназии студенты математического, исторического, химического факультетов, факультетов русского языка и литературы и др.

Сотрудничество гимназии с Россотрудничество позволяет укрепить творческие связи с российскими школами в целях сохранения и развития единого образовательного пространства, воспитания у гимназистов уважения к историческим традициям таджикского и русского народов, развития человеческих ценностей на основе диалога культур.

Россотрудничество оказывает поддержку научно-методической и художественной литературой, а также осуществляет организацию стажировок творческих групп преподавателей и учащихся гимназии в России для обмена опытом.

Сотрудничество с ИПК РО Согдийской области налажено давно. Ежегодно преподаватели гимназии проходят курсы повышения квалификации, а в последнее время ряд преподавателей посещали курсы переподготовки работников образования на базе института. В традицию вошли консультации преподавателей гимназии на соответствующих кафедрах ИПК РО, семинары по проблемам преподавания учебных предметов, анализу экзаменационных работ, проведению олимпиад, использованию инноваций в УВП, эффективности управления школой как системой на основе информационной обеспеченности, педагогического анализа динамики реализации поставленных целей. Тесное сотрудничество налажено с кафедрой педагогики и психологии по созданию

психологической службы в гимназии как основы психологической организации программно-целевой деятельности педагогического коллектива.

Преподаватели гимназии являются внештатными лекторами института. ИПК РО оказал помощь в составлении экспериментальных программ по ИВТ, обслуживающему труду, по общему развитию, дав соответствующие рецензии и признав возможность использования данных программ как рабочих. Оказывает институт и помощь преподавателям гимназии в издании и тиражировании их учебно-методических пособий.

Ежегодно преподаватели гимназии принимают участие в научно-практических конференциях на базе ИПК РО по различным проблемам развития научно-исследовательской и экспериментальной работы образовательных учреждений в современных условиях.

Многие годы ряд учащихся 9-11 классов гимназии занимаются в соответствующих секциях Малой академии наук, где получают дополнительные знания в интересующей их области, учатся вести доступную им исследовательскую работу, готовить сообщения о своей работе, выступать на конференциях, получая раннюю профессиональную ориентацию. С 1998 года гимназия является школой- филиалом Малой академии наук.

Гимназисты несколько лет подряд успешно выступают на научно-практических конференциях в Малой академии наук, демонстрируя высокий уровень учебно-исследовательской подготовки по математике, истории, археологии, биологии, химии, информатике, медицине и т.д.

За активное участие в работе научно-практических конференций педагогический коллектив награжден почетной грамотой Малой академии наук.

Итак, состоятельность идеи создания гимназии как современной воспитательной системы подтверждается положительными результатами в формировании и развитии личности, наличием огромного творческого и

научного потенциала реальных возможностей развития, обновления, обогащения педагогического опыта.

Таким образом, разработанная нами теоретическая модель управления гимназией доказала свою высокую эффективность в формировании и развитии поликультурной, высокоинтеллектуальной, духовной личности, о чем свидетельствуют результаты ее апробации в опытно-экспериментальном режиме.

Приоритетная установка на гуманизацию и демократизацию образования способствует развитию природных задатков и способностей детей, стимулирует творчество и инициативу, создает в гимназии обстановку отношений содружества. Характерной чертой воспитательной системы гимназии являются субъект-субъектные отношения между педагогами и учащимися, индивидуальный подход к детям, уважение к их личности, стремление оказать им поддержку. Интеграция учебной и внеучебной деятельности дает учащимся возможность проявить свою активность, нестандартность, позволяет каждому ребенку самореализоваться и самоутвердиться, удовлетворить свои интересы, развить способности. Широкая сеть клубов, кружков, секций стимулирует учащихся к творчеству, к расширению кругозора, предоставляет возможности попробовать себя в разных областях, проявить свои способности, реализовать интерес к познанию мира.

Образование является общекультурной ценностью, позволяющей удовлетворять и развивать духовные потребности личности. Поэтому важнейшей задачей гимназии является создание культурной среды, культурного пространства, поскольку только в живительной атмосфере культуры возможно воспитать человека, стремящегося к самореализации и обладающего чувством социальной ответственности, умеющего критически мыслить и ценить духовные и материальные богатства, накопленные человечеством.

Немаловажное значение для реализации целей и задач гимназии имеют создание и реализация механизма стимулирования поискового характера деятельности всех участников педагогического процесса, формирование благоприятного психологического климата в коллективе, отношений сотрудничества.

Выводы по второй главе

Адекватность реализации теоретической модели управления в практику предполагает прогнозирование целей управления, разработку соответствующей организационной структуры и организационного механизма управления, четкое определение функциональных обязанностей для каждого субъекта управления. Модель не может быть реализована без переосмысления и тщательной переработки содержания образования, которое способствовало бы выработке устойчивой мотивации познания учащихся, максимальному использованию навыков самостоятельной учебной деятельности ребенка. Такое содержание образования должно предусматривать возможность дифференцированного обучения, использования методик развивающего обучения. Для того, чтобы обучение было по-настоящему дифференцированным, необходима разработка критериев диагностики реальных учебных и воспитательных возможностей ребенка, его личностных качеств. Эти же критерии используются для мониторинга и оценки эффективности учебно-воспитательной деятельности. Высокие требования предъявляются к профессиональному уровню учителей и воспитателей, их специальной подготовке, научному и методическому потенциалу, способности использования ими современных психосберегающих и информационных технологий.

Таким образом, разработка оптимальной системы управления, содержания образования в соответствии с целями и задачами гимназии, внедрение инновационных форм и методов в обучении и воспитании, введение единицы освобожденного классного воспитателя в штат создают в

гимназии необходимые условия для становления, формирования и развития поликультурной личности

Научное обобщение результатов исследования, полученных в ходе опытно-экспериментальной работы, показало, что идеи создания гимназии как современной воспитательной системы состоятельна. Это положение подтверждается позитивными результатами в формировании и развитии личности, наличием огромного творческого и научного потенциала реальных возможностей развития, обновления, обогащения педагогического опыта.

Таким образом, разработанная нами теоретическая модель управления гимназией доказала свою высокую эффективность в формировании и развитии поликультурной, высокоинтеллектуальной, духовной личности, о чем свидетельствуют результаты ее апробации в опытно-экспериментальном режиме:

- приоритетная установка на гуманизацию и демократизацию образования способствует развитию природных задатков и способностей детей, стимулирует творчество и инициативу, создает в гимназии обстановку отношений содружества;

- характерной чертой воспитательной системы гимназии являются субъект-субъектные отношения между педагогами и учащимися, индивидуальный подход к детям, уважение к их личности, стремление оказать им поддержку;

- интеграция учебной и внеучебной деятельности дает учащимся возможность проявить свою активность, нестандартность, позволяет каждому ребенку самореализоваться и самоутвердиться, удовлетворить свои интересы, развить способности;

- широкая сеть клубов, кружков, секций стимулирует учащихся к творчеству, к расширению кругозора, предоставляет возможности попробовать себя в разных областях, проявить свои способности, реализовать интерес к познанию мира.

Кроме того, немаловажное значение для реализации целей и задач гимназии имеют создание и реализация механизма стимулирования поискового характера деятельности всех участников педагогического процесса, формирование благоприятного психологического климата в коллективе, отношений сотрудничества.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ гуманистических воспитательных систем позволяет говорить о взаимосвязи идей, положенных в их основу, об их обогащении за счет усвоения предшествующего позитивного опыта и его творческого переосмысления. Особенности функционирования и развития гуманистических воспитательных систем ставят педагогов перед необходимостью избегать шаблона и копирования, дерзать и творить. Гуманизация образования, распространение и развитие идей образования нового типа открывает интересные возможности для педагогического творчества, для поиска и нахождения неординарных, оригинальных управленческих решений, создания модели управления, основанной на многообразии имеющегося опыта педагогической практики и богатстве теоретического наследия.

Гимназия как воспитательная система, формирующая интеллектуальную и культурную элиту общества, имеет многовековую историю. Однако в связи с извращенной трактовкой принципов равенства и социальной справедливости в советскую эпоху идея гимназии была дискредитирована на долгие десятилетия. В настоящее время идет формирование и шлифовка новой по сути и смыслу модели гимназического образования в Республике Таджикистан, хотя оно имеет массу содержательных и технологических заимствований у отечественного и мирового прошлого и зарубежного настоящего. Необходимость пристального изучения и критического анализа этого опыта для последовательного его развития и трансформации с учетом современных идей и требований, определения теоретических основ модели гимназического образования, выбора путей ее реализации определила выбор темы исследования.

В соответствии с поставленными задачами данного исследования нами на основе литературных источников уточнена сущность понятий «гимназия как школа нового типа» и «гимназия как воспитательная система», выявлены

педагогические условия управления гимназией как современной воспитательной системой, разработана теоретическая модель управления гимназией. В плане реализации теоретической модели и оценки ее эффективности проведен анализ педагогических условий, определены структурные компоненты гимназии, разработаны организационная структура и механизм управления, которыми экспериментально доказаны эффективность разработанной воспитательной системы по развитию обучающихся путем внедрения освобожденных классных воспитателей, в основе на синхронно - модульный подход и концепцию по инновационному развитию гимназии.

Таким образом, в контексте выдвигаемых цели и задач по данному исследованию можно констатировать о следующих **выводах**:

1. Воспитательная система в школе должна рассматриваться с позиций органичного, неразделимого, комплексного социально-педагогического явления, в которой содержание деятельности необходимо увязывать с приоритетом воспитательного аспекта, определяемого характером интегративных процессов обучения, воспитания и развития по всем субъектам воспитательного процесса.

2. Использование метода по моделированию социальных систем способствует построению теоретической модели по управлению гимназией, представленной в виде воспитательной системы, сущность которой рассматривается через актуализацию управляющих условий, конкретизирующих ее механизм, структуру и критерии по и показателям эффективности.

3. Выявленные приоритеты по основным воспитательным функциям гимназии обусловлена необходимостью включения специфического управляющего компонента в организационную структуру гимназии, представленного «Институтом классных воспитателей», которым реализуется интегративная функция и координирующая деятельность по всем субъектам управления.

4. По ходу экспериментальной работы подтверждена проверка и обоснована теоретическая модель по управлению гимназией, доказавшая эффективность представленных нами педагогических условий по управлению гимназией как воспитательной системой.

На основе выводов в исследовании конкретизированы следующие **рекомендации:**

1. При выстраивании управления воспитательной системой гимназии необходимо соблюдать ее направленность на реализацию целей образования посредством интеграции совместной деятельности по всем субъектам, осуществляющим педагогическую деятельность.

2. Специфика управленческих функций в гимназии должна быть представлена: интеграцией между дидактической и воспитательной системами; структурой, через которую должна проявляться действенность по реализации принципа демократизации; системообразующим компонентом в управлении - «Институтом классных воспитателей»; деятельность освобожденных классных воспитателей, реализующего воспитательную и развивающую функции обучающихся в основе на синхронно - модульного подход; заботой о состоянии физического, психического и морального здоровья обучающихся; тесным сотрудничеством гимназии с семьей, рассматриваемой в качестве одного из ведущих компонентов в системе воспитания.

3. При организации учебно - воспитательного процесса в гимназии необходимо особое внимание уделять методикам по развивающему обучению в основе на индивидуальный и личностный подходы к воспитанию и обучению, рассматриваемых как базовая ценностно-ориентирующая основа в воспитании.

4. Начиная с начальных классов обучения в гимназии целесообразно вводить предметное обучение, ибо усвоение содержательно - предметных знаний способствует рациональному выстраиванию преподавателем своей педагогической деятельности в основе на творческий подход при решении

задач, обусловленных стратегическими и тактическими целями гимназии.

5. В целях повышения уровня по профессионализму педагогических кадров коллектива гимназии, развития инициативы, коммуникативных способностей преподавательского состава рекомендуется осуществление программы учебно-методического сервиса, востребованного преподавателями и классными воспитателями.

Исследованием подтверждается выдвигаемая нами гипотеза, связанная с эффективностью интегративной функции при управлении гимназией как воспитательной системы.

Перспективность дальнейших исследований, на наш взгляд, обуславливается требованиями по дальнейшему совершенствованию учебных планов и программного обеспечения, поиском, представленным рациональными формами и методами по учебной и воспитательной деятельности, внедрением инновационных технологий, расширением и углублением исследовательской деятельности, переходом ее на качественно высокий уровень, поиском по оптимальным формам организации обучающего процесса, совершенствованием педагогической и психолого – медицинской систем по мониторингу результатов педагогической деятельности. Необходимыми аспектами в перспективных исследованиях должны быть представлены: отслеживание, анализ и оценка отдаленных результатов по деятельности воспитательной системы гимназии, ее эффективности в плане реализации установки на непрерывное образование и самообразование.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдуллаев С. Развитие высшего образования в Таджикистане. Худжанд, 1996. -238с.
2. Абишев Н. Новые подходы в управлении школой при изменении содержания образовательного процесса // Менеджмент в образовании.- 1999,- №4,-С. 8.
3. Аникеева Н. П. Психологический климат в коллективе,- М.: Просвещение, 1989.- 224 с.
4. Арсеньев А. М. О подготовке учителей широкого профиля // Народное образование.- 1957,-№ 10,- С. 32-39.
5. Архангельский С. И. Учебный процесс в высшей школе, его закономерные основы и методы,- М.: Высшая школа, 1980.- 367 с.
6. Афанасьев В. Г. Научное управление обществом : Опыт системного исследования,- М.: Политиздат, 1968,- 384 с.
7. Ахметова Н. А. Системно- структурный подход к конструированию содержания модульной программы по русскому языку // Творческая педагогика.- 2001,- № 4,- С. 64.
8. Балянская Л. К., Виноградова М. Д., Новикова Л. И. Педагогика коллектива: книга в газете // Учительская газета,- 1985,- 12 февр,-16 с.
9. Бандаев С.,Зубайдов У.,Сафаров И. Химияи органикӣ. (Органическая химия. Учебник для 10 кл.) на тадж.яз.Китоби дарсӣ барои синфи 10-уми макотиби таҳсилоти умумӣ.-Душанбе: «Сарпараст».2006.-352с.
10. Баранов С. П. Сущность процесса обучения.- М.: Просвещение, 1981,-143 с.
11. Барномаи давлатии ислоҳот ва рушди соҳаи таҳсилоти ибтидоӣ ва миёнаи касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон барои солҳои 2012-2020 (қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз «30» 04.2012, №200). Душанбе,2012-66с.
12. Белов В. Г. Управление и общественные отношения.- М., 1985,- С. 66.
13. ЗТАбчук В. А. Директорский «хлеб»,- Л.: Лениздат, 1991.- 208 с.
14. Беспалько В. П. Основы теории педагогических систем,- Воронеж: Изд-во Воронежского ун-та, 1977,- 304 с.
15. Блауберг И. В., Садовский В. Н., Юдин Э. Г. Философский принцип системности и системный подход // Вопросы философии,- 1989,- № 8,- С. 49.
16. Блонский П. П. Избр. пед. и псих. В 2 т. Т. 1: Соч,- М., 1979,- С. 42.
17. Богданова О. С., Черенкова С. В. Нравственное воспитание старшеклассников,- М.: Правеиж, 1988.- С. 8.
18. Виноградова М. Д. Взаимодействие педагогического и ученического коллектива в процессах педагогического руководства, самоуправления и

- саморегуляции // Воспитательные функции педагогического коллектива,- М., 1985,-С. 49.
18. Витке Н. А. Научная организация управления // Научная организация техники управления,- М., 1924,- С. 3, 7.
19. Внутришкольное управление : Вопросы теории и практики / Под ред. Т. И. Шамовой,- М.: Педагогика, 1991.- 192 с.
20. Галиев Т. Т. Системный подход к интенсификации учебного процесса,- Алматы: Гылым, 1998,- 303 с.
21. Гартунг Ю. А., Кайдаров К. К. Программно- целевой метод управления качеством учебного процесса,- Алматы: Мектеп, 1989,- 144 с.
22. Геращенко И. Г. Роль принципов диалектики в дидактике.- Ростов- на Дону: Изд-во Ростовского ун-та, 1992.- 230 с.
23. Гербарт И. Ф. Избр. пед. соч. Т. 1,- М., 1940,- С. 133.
24. Гершунский Б. ШколаXXI века//Школа.- 1998.-№ 5.-С.13
25. Годфруа Ж. Что такое психология.-,М.: Мир, 1996,- 496 с.
26. Грабарь М. И., Краснянская К. А. Применение математической статистики в педагогических исследованиях: Непараметрические методы,- М.: Педагогика, 1977,- 136 с.
27. Гребенкина Л. К., Анциперова Н. Ц. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы,- М.: Центр «Педагогический поиск», 2000,- 160 с.
28. Дашковский В. Я. Системный подход в изучении дисциплин педагогического цикла: Дис... канд. пед. наук,- Киев, 1980,- 223 с.
29. Долецкий С. Я. Воспитай себя // Комсомольская правда,- 1978,- 28 февр.
30. Долженко О. В., Шатуновский В. Л. Современные методы и технологии обучения в техническом вузе: Метод, пособие.- М.: Высшая школа, 1990.- 191 с.
31. Дуйсенбаев К. А. Общетеоретическое представление о содержании педагогического образования учителя труда . Т. 1: Материалы Всесоюзного совещ. // Совершенствование подготовки учителей труда в условиях непрерывного образования,- Новокузнецк, 1990,- С. 118.
32. Загвязинский В. И. Методология и методика дидактического исследования.- М.: Педагогика, 1982,- 160 с.
33. Зверева В. И. Организованно-педагогическая деятельность руководителя школы,- М.: Новая школа, 1997.-320 с.
34. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов,- М.: Экономика, 1990.- 335 с.
35. Зорина Л. Я. Дидактические основы формирования системных знаний у старшеклассников: Автореф. дис. д-ра пед. наук,- М., 1979.- 40с.

36. Иванов И.П. Воспитывайте коллективистов : Из опыта работы школ Ленинграда и Ленинградской обл,- М.: Педагогика, 1982,- 80 с.
37. Исикава Каору. Японские методы управления качеством,- М.: Экономика, 1988,-С. 137.
38. Каган В. И. Единая методическая система института.- М.: Педагогика, 1988,-№2,- С. 60-63.
39. Капра Ф. Системное управление в 90- е годы // Проблемы теории и практики управления,-1991,- № 4,- С. 5-9.
40. Каримова И.Х. Теоретические основы гуманизации гуманитарного образования учащихся таджикской школы. Дисс. докт. пед. наук. - Душанбе, 2000.-385с.
41. Каримова И.Х.,Шарифзода.Ф. Педагогика.(курс лекций).Душанбе, 2008. -284с.
42. Клуб директоров: Опыт программно-целевого управления предприятиями /А. Г. Аганбелян, В. С. Рапопорт, В. Д. Речин и др. / Под ред. А. Г. Аганбеляна, В. Д. Речина.- М.: Экономика, 1989.- 255 с.
43. Ковалев А. Г. Самовоспитание школьников.- М., 1967.- С. 7.
44. Кон И. С. В поисках себя,- М.: Политиздат, 1984.- 33 с.
45. Конаржевский Ю. А. «Менеджмент и внутришкольное управление», - М.: Центр «Пед. поиск», 2001,- 139с.
46. Конституцияи Чумхурии Тоҷикистон. Душанбе,1994. -54с.
47. Концепсияи гузариш ба низоми нави таҳсилоти миёнаи умумӣ дар Чумхурии Тоҷикистон// Масъалаҳои маориф., 2010. №3. С.83-101.
48. Концепсияи мактаби миллии Чумхурии Тоҷикистон. Душанбе,1994.
49. Концепсияи миллии тарбия дар Чумхурии Тоҷикистон3.03.2006,№94 (Қарори Ҳукумати Чумхурии Тоҷикистон аз) Душанбе,2006-16 с.
50. Королев Ф. Ф. Системный подход и возможности его применения в педагогических исследованиях // Советская педагогика,- 1970,- № 9,- С. 103.
51. Коротяев Б. И. Учение - процесс творческий,- М.: Просвещение, 1988,- 158 с.
52. Корчак .Я. Педагогическое наследие.- М.: Педагогика, 1990,- 272 с.
53. Костяшкин Э. Г. Тенденция развития взаимосвязи школы и среды // Советская педагогика,- 1983,- № 3.
54. Кочетов А. И. Актуальные проблемы педагогики : Спец, курс для студентов,- Рязань, 1971.- 381 с.
55. Кузнецова Н. Е. Формирование систем понятий в обучении химии,- М.: Просвещение, 1989,- 144 с.
56. Кузьмин В. П. Принцип системности в теории и методологии Маркса,-

М.: Политиздат, 1976,- 246 с.

57. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи таҳсилоти олии касбӣ ва таҳсилоти касбии баъд аз муассисаи олии таълимӣ” (19.05.2009, №531) Душанбе, 2009.

58. Қонуни Ҷумҳурии Тоҷикистон “Дар бораи маориф” Душанбе: “Шарқи озод”- (22.07.2013, №1004)

59. Лутошкин А. Н. Как вести за собой,- М., 1978,- 159 с.

60. Лутфуллоев М.- Дидактикаи муосир / М. Лутфуллоев.- Душанбе: 2001.-336 с.

61. Лутфуллоев М. Истиқлолияти Тоҷикистон ва маорифи навин. - Душанбе: Сахбо, 2006 - 220 с.

62. Лутфуллоев М.Л., Шарифов Ф. Маърифат асоси рушди ҷамъият (Матн). — Душанбе: Сахбо, 2004. — 63с.

63. Макаренко А. С. Педагогические сочинения. Т. 5,- М.: Педагогика, 1985.- 333 с.

64. Максудов З. Теоретические предпосылки реализации ценностно-компетентностного подхода в подготовке студента педагогического колледжа – будущего учителя: автореф.дис.канд.пед.наук., Душанбе - 2014. -25 с.

65. Маркова А. К. и др. Формирование мотивации учения.- М.: Просвещение, 1990,- 192 с.

66. Маркс К./Энгельс Ф. Т. 23: Соч.- 2-е изд,- М.: Изд-во политической лит., 185 с.

67. Маслоу А. Самоактуализация // Психология личности. - М., 1982,- С.108-117

68. Матяш О. И. Учебно - воспитательные цели в современной английской педагогике // Сов. педагогика.- 1989,- № 5,- С. 128.

69. Мильнер Б. З., Евенко Л. М., Рапопорт В. С. Системный подход к организации управления.- М.: Экономика, 1983,- 224 с.

70. Мирзоев А. Абӯабдулло Рӯдакӣ. Сталинобод, 1958.

71. Мудрик А. В. О воспитании старшеклассников: Кн. для кл. рук,- 2-е изд., доп. - М.: Просвещение, 1986,- 176 с.

72. Немов Р. С. Психология,- М.: Просвещение «ВЛАДОС», 1995,- 576 с.

73. Ненов Н. Н. Информационно- коммуникативные связи как основа управленческих решений директора школы: Авт. канд. дис,- М., 1975.-58 с.

74. Низомномаи низоми кредитии таҳсилот дар муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон. (Қарори мушовараи Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 30.12. 2016, №19/24). Душанбе , 2016-32 с.

75. Низомномаи тайёр кардани кадрҳои илмӣ ва илмию педагогӣ дар Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 31. 05. 2012, №265, аз 10.02.2016, №66 Душанбе, 2016
76. Низомномаи таҷрибаомӯзии педагогии муассисаҳои таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон. (Қарори мушовараи Вазорати маориф ва илми Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 28.01.2017) Душанбе- 2017.-17 с
77. Низомномаҳои бакалаврият, магистратура ва мутахассис (Қарори Ҳукумати ҚТ аз 10.02.2016 [№66](#)) Душанбе, 2016. - 17 с.
78. Новосельцева М. М. Программа воспитательной работы // Классный руководитель,- 2001,- № 4,- С. 97.
79. Нуров Б., Раҳимов Х. Педагогика. Душанбе: “Маориф”, 2002-334с.
80. Орлов Ю. М. Самопознание и самовоспитание характера,- М.: Просвещение, 1987.- 224 с.
81. Павлов И. П. Избранные труды / Под ред. Э. А. Асратяна,- М.: Изд-во АПН РСФСР, 1951.-614 с.
82. Паёми Пешвои миллат, Президенти Ҷумҳурии Тоҷикистон, Эмомалӣ Раҳмон ба маҷлиси Олии Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 22 декабри соли 2017.- Душанбе: Шарқи озод, 2017. - 40 с.
83. Паркинсон С. Н., Рустомдҷи М. К. Искусство управления,- М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001,- 272 с.
84. Педагогика/ Под ред. П. И. Пидкасистого.- М.: Пед. о-во России, 1998,- 640 с.
85. Перегудов Ф. И., Тарасенко Ф. П. Введение в системный анализ,- М.: Высшая школа, 1989.- 367 с.
86. Петрова Е. В. Самоуправление как социальная система,- Казань, 1993,- С.10.
87. Пилипчук Л. О некоторых проблемах изучения самооценки как компонента самосознания // Поиск,- 1999,- № 2,- С. 169.
88. Полянин В. А. Комплексный подход к формированию гибких образовательных программ // Высшее образование в России,- 1996.- № 3,- С.
89. Попов А. И., Сапожников Л. В., Поклад Г. Г. Программно-управляемая система обучения с игровым моделированием,- Алматы: Мектеп,-128 с.
90. Портнов М. Л. Азбука школьного управления,- М.: Просвещение, 1991,- 191 с.
91. Программно- целевой подход к интенсификации учебного и научного творчества студентов/ В. И. Андреев, Д. А. Хафизова, В. В. Щербаков и др.- Казань: Изд-во казанского ун-та, 1990.- 198 с.
92. Программно-целевое управление и хозрасчет в науке/ Б. Д. Моторыгин, Р. А. Соколов, В. С. Бондарев и др,- М.: Экономика, 1991.- 220 с.

93. Прошицкая Е. Н. Выбирайте профессию,- М.: Просвещение, 1991,- С.109.
94. Радугин А. А. Психология и педагогика.- М., 1996.- С. 336.
95. Решетова З. А. Психологические основы профессионального обучения.- М.: Изд-во Московского ун-та, 1985,- 207 с.
96. Пригожин А.И. Организация: системы и люди / А.И. Пригожин [Текст]. - М.: Политиздат, 1983. - 96 с.
97. Сабуров Х.М., Низомӣ мазмунӣ таҳсилот: воқеият ва дурнамо. Хуҷанд “Меъроҷ” 2013. -204 с.
98. Селевко Г. К. Современные образовательные технологии: Учебное пособие,- М.: Народное образование, 1998,- 256 с.
99. Сидельковский А. П. Современный системный подход в трактовке дидактических принципов // Сов. педагогика.- 1980.- № 5,- С. 65-70.
100. Сидоркин А. М.Парад предрассудков // Педагогика и психология,- 1992.- № 2,- С.42
101. Скаткина М. Н., Краевский В. В. Качество знаний учащихся и пути его совершенствования.- М.: Педагогика, 1978,- 208 с.
102. Спицнадель В. Н. Основы системного анализа,- СПб.: Изд. Дом «Бизнес- пресса», 2000.- 326 с.
103. Стандарти давлатии таълимии таҳсилоти олии касбии Ҷумҳурии Тоҷикистон (Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон №502 аз 2.11.2011) Душанбе,2011.
104. Столяренко Л. Д., Самыгин С. И. Психология и педагогика в вопросах и ответах,- Ростов-на Дону: «Феникс», 1999.- 576 с.
105. Стратегияи милли рушди маорифи Ҷумҳурии Тоҷикистон то соли 2020 (Қарори Ҳукумати Ҷумҳурии Тоҷикистон аз 30 июни 2011 №334)
106. Сухомлинский В. А. Духовный мир школьника,- М.: Уч. педгиз, 1961.- 240 с.
107. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента / Ф.У. Тейлор [Текст]. - М.: Проресс, 1991. - 324 с.
108. Третьяков П. И. Управление общеобразовательной школой в крупном городе.-М., 1991.-187с.
109. Третьяков П. И. Управление школой по результатам.- М.: Новая школа, 1998.-288 с.
110. Удальцова М. В. Исследование социального управления: Тексты лекций.- Новосибирск: НГАЭ и У, 2001,- С.3-4.
111. Управление по результатам: Пер. с финского/ Общ. ред. и предисл. Я. А. Неймана,- М.: Изд. группа «Прогресс», 1993,- С. 320.
112. Управление развитием школы: Пособие для рук. образовательных учреждений / Под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева,- М.: Новая школа,

1995,- 16 с.

113. Ушинский К. Д. Собр. соч. Т. 2,- М.: Изд-во АПН РСФСР, 1948,- С. 429, 431.

114. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль [Текст]. - М.: Прогресс, 1984. - 124 с.

115. Фридман Л. М. Педагогический опыт глазами психолога.- М.: Просвещение, 1987.- 224 с.

116. Халиева А. Формирование нравственно- волевой сферы личности в деятельности учителя // Поиск,- 1999,- № 3,- С. 92.

117. Хасбулатова Ш. У. Развитие ведущих умений как составная часть парадигмы образования на рубеже веков // Менеджмент в образовании,- 2000,-№3,- С 11.

118. Хотеев В.Ф. Место универсальности и элитности в гимназическом образовании / В.Ф. Хотеев // Сб. статей: Современная гимназия и универсальное образование [Текст]. - М.: Интерпракс, 1995. - С. 89 - 97.

119. Хмель Н. Д. Особенности управления педагогическим процессом в общеобразовательной школе,- Алматы: Мектеп, 1986,- 70 с.

120. Хмель Н. Д. Особенности управления педагогическим процессом в общеобразовательной школе,- Алматы: Мектеп, 1986,- 70 с.

121. Черняк Ю. И. Системный анализ в управлении экономикой.- М.: Экономика, 1975,- 191 с.

122. Чесноков А. С., Нешков К. И. Дидактические материалы по математике 6 классов,- М.: Просвещение, 1991,- С.160.

123. Шалаев И. К. Программно- целевой подход в управлении педагогическим коллективом общеобразовательной школы: сущность и эффективность: Дис... д-р пед. наук,- СПб., 1989,- 30 с.

124. Шарифзода Ф., Каримова И., Сулаймони С., Булбулов Ч. Педагогикаи ибтикорӣ.- Академияи таҳсилоти Тоҷикистон.- Душанбе: Ирфон , 2013.- 544 с.

125. Шарифзода Ф., Миралиев А.М. Педагогикаи умумӣ ва касбӣ. Душанбе: Ирфон.2012. -562с.

126. Шарифзода Ф., Миралиев А.М. Педагогикаи умумӣ ва касбӣ./Зериназари академик Лутфуллоев М.Душанбе, “Ирфон”,2012, - 562 с.

127. Шарифзода Файзулло Педагогика: назарияи инсонфар ва ҷомеаи фарҳангӣ /Ф. Шарифзода.- Душанбе, Ирфон, 2010.-543 с.

128. Шарифзода Файзулло., Ҷаҳонишавии ҳаёти муосир, геополитика ва маориф. / Ф. Шарифзода// Масъалаҳои маориф.- 2009.-№3.С.11-19.

129. Шарифов Дж. Дидактические основы формирования навыков самостоятельной работы студентов в процессе обучения. Автореф.дисс... докт. пед. наук. Дж. Шарифов // Душанбе.1997.-48с.
130. Шарофов Ш.А., Муошират ва худшиносӣ. Хуҷанд. “Меъроҷ”-2017.-304с.
131. Шимов С. Е., Кальней В. А. Мониторинг качества образования в школе.- М.: Пед. об-во России, 199 .-116 с.
132. Щуркова Н. Е. Воспитание детей в школе: Новые подходы и новые технологии/ Под ред. Н. Е. Щурковой,- М.: Новая школа, 1998 - 208 с.
133. Юсуфбекова Н.Р. Педагогическая инноватика как теория инновационных процессов в системе образования / Н.Р. Юсуфбекова [Текст] // Научные достижения и передовой опыт в области педагогики и народного образования. - Инф. сборник Нии ОП АПН СССР – 1990. -Вып. 3.
134. Янушкевич Ф. Технология обучения в системе высшего образования.- М.: Высшая школа, 1986.-135 с.

Приложение А.

Структурно-функциональная характеристика воспитательной системы гимназии

Совокупность идей, положенных в основу воспитательной системы гимназии	Принципы эффективной деятельности гимназии как воспитательной системы	Компоненты воспитательной системы	Свойства воспитательной системы	Функции воспитательной системы	Признаки сформированное воспитательной системы	Педагогические условия эффективности управления воспитательной системой	Критерии эффективности воспитательной системы гимназии
Интегративность Универсальность Элитность. Дифференцированность. Развитие творческих способностей. Интеллектуальное развитие. Развитие коммуникативных способностей. Развитие гражданственности и патриотизма. Развитие общей культуры	Ориентация на результат. Принцип индивидуализации обучения. Принцип природосообразности. Принцип элитности. Принцип гуманной образова- Принцип универсальности образования Принцип комплексности. Принцип развивающего образования. Принцип диффе-	Цель. Задачи Совокупный субъект воспитания. Деятельность, реализующая функции воспитательной системы гимназии и формирующая отношения Институт классных воспитателей (ИКВ). Среда, освоенная	Открытость Динамичность. Развиваемость. Обновляемость. Интегративность Целостность. Комплексность.	Интегрирующая. Регулирующая. Развивающая. Защиты. Корректировки. Компенсации	Наличие «малой концепции». Здоровый образ жизни коллектива школы. Ориентация на национальные и общечеловеческие ценности. Событийный характер жизни школы. Наличие «зон свободного развития». Включенность среды в школу и школы в	Информационная обеспеченность воспитательного процесса. Реализация системного подхода в управлении. Соответствие цели гимназии типу учебно-воспитательного процесса в ней. Создание института классных воспитателей как системообразующего компонента воспитательной системы гимназии. Внедрение научной организации труда.	Самочувствие личности ребенка в коллективе. Включенность его в деятельность. Субъектная позиция личности в деятельности и общении; Ценностные ориентации. Уровень интеллектуального развития. Защищенность и комфортность гимназии для

личности. Развитие эстетической культуры. Ориентация на научно-исследовательскую работу. Этнокультурный подход. Поликультурное образование.	ренциации обучения. Принцип целостности образования. Принцип непрерывности и преемственности. Принцип поликультурности.	системой. Управление.			среду. Разрешение конфликтов за счет внутренних сил. Чувство принадлежности личности к коллективу школы, ощущение защищенности и комфорта.	Опора на самоорганизацию и самоуправление. Система взаимодействия, партнерского сотрудничества с семьей, всеми институтами общества (познание, досуг, общение, труд).	ребенка. Удовлетворенность учащихся и их родителей жизнедеятельностью в классе и гимназии. Проявление индивидуального «лица гимназии».
---	---	---	--	--	--	---	--

Приложение Б

Модель управления гимназией как воспитательной системы

Орг. механизм управления	Условия управления	Объекты управления	Критерии эффективности управления	Показатели эффективности управления
1	2	3	4	5
Информация Планирование Организация Руководство Контроль Анализ Корректировка	Инновационный подход Программно-целевой подход Делегирование полномочий, децентрализация Сочетание авторитарного и демократического стиля управления	Дидактическая система	Уровень обученности	Уровень усвоения учебного материала учащимися гимназии высокий, т.к. за последние три года его коэффициент не ниже 0,8; Качество знаний уч-ся очень высокий, т.к. средний показатель за последние три года возрос от 80% до 90%; Участие в предметных олимпиадах характеризуется стабильным показателем выхода на областной и республиканский уровни; Кол-во претендентов и поступающих в вузы на гранты и кредиты поступательно возрастает.
		Система воспитательной	Уровень воспитанности	Общий уровень воспитанности возрос от 86% в 2014 г. до 90% в 2016 г., в т.ч. высокие показатели по таким параметрам, как отношение к окружающей среде (от 90% в 2014 г. до 96% в 2016 г.), отношение

		работы		к общественным нормам (от 86% в 2014 г. до 90% в 2016 г.), эстетическое развитие (от 92% в 2014 г. до 96% в 2016 г.).
		Условия эффективности управления и самоуправления	Уровень общего развития учащихся	В развитии интеллектуальных способностей уч-ся гимназии (речь, внимание, мышление) преобладают средний и высокий уровни.
		Научно- методическая служба: ИКВ нпц Кафедры и лаборатории	Уровень профессиональ ного мастерства педагогов	НИР педагогов предполагает 4 уровня: 1-й уровень - на этапе развития своего опыта (22 чел.); 2-й - опытная работа (16 чел.); 3-й – опытно-экспериментальная работа (24 чел.); 4-й — исследовательская работа — 5 чел. Разработаны и внедрены в практику: “Тетрадь на печатной основе (1кл.)”, “Сб. задач и упражнений по математике (3 кл.)”, “Сб. заданий и упражнений по русскому языку (1-3 кл.)”, “Тетрадь-пропись (1кл.)”, «Уч. пос. по информатике для прогимназии», тесты гимназических олимпиад. Проведена экспертиза и представлены в ИПК и ППС РО предложения по изменению содержания программы и учебников «Математика» и «Родное слово» для 1 кл. 3 место в областном смотре-конкурсе панорамных

				уроков по внедрению учебников нового поколения. Разработаны и изданы: «Контрольно-тренировочные упражнения на уроках казахского языка в 5-9 классах», Выпущена педагогическая продукция: Рабочая тетрадь по истории Таджикистана (10 кл.). Сб. упражнений и тестов по лексике (9 кл.). Методические рекомендации по проведению волейбола. Сборник контрольных диктантов и изложений (5-11 кл.). Сб. изложений (11 кл.). Рекомендации RWCT развития креативных способностей учащихся. Разработка срезовых диктантов. Решение задач разными способами. Решение задач городских олимпиад по математике (9 кл.). Коррекция на сборник заданий для письменных экзаменов по математике за курс неполной средней школы. Поэзюматематика и Пушкин и другие писатели. Сб. практических заданий по ИВТ (7 кл.). Если в 2014-2015 уч. году на конференции в ГорУО гимназия представила только 1 доклад, то в 2015-2016 уч. году - 3. На конференции в Обл. ИПК и ПГС РО было представлено: в 2014-2015 уч. году - 1 доклад, в 2015-2016 уч. году - 2. Дважды (в 2016 и 2017 г.г.) гимназия была представлена на конференции в Республиканском институте повышения квалификации педагогических кадров.
--	--	--	--	--

		Психологическая служба	Психология еский климат в гимназии	Социометрические исследования показали, что среди уч-ся гимназии практически нет изолированных (1%) и отверженных (0%), преобладает количество предпочитаемых (39%) и принятых (35%).
		Медицинская служба	Состояние здоровья гимназистов	Оценка физического развития учащихся выявила, что подавляющее большинство гимназистов (96,9 %) имеют хорошее гармоничное развитие (I степень), 2,8 % - ухудшенное дисгармоничное (II степень) и 0,2 % - плохое дисгармоничное (III степень) физическое развитие. Комплексная оценка уровня здоровья коллектива учащихся гимназии показала, что 1 группа (здоровые) составляет 46.5% от всех учащихся, 2 группа (относительно здоровые) - 39.2%, 3 группа (дети с хроническими заболеваниями в стадии компенсации) - 14.0% и 4 группа (дети с хроническими заболеваниями в субкомпенсированном состоянии) - 0.3%. Динамика «индекса здоровья» указывает на стабильное улучшение состояния здоровья коллектива учащихся из года в год. Показатель динамичности здоровья соответствует выраженному в процентах частному от деления разницы исходной и фактической на текущий год средней группы здоровья. Положительные значения показателя динамичности здоровья свидетельствуют об

				эффективной диспансеризации и положительном ее результате.
		Интерьеризованная среда	Рейтинг гимназии в социуме	Гимназия входит в число лучших школ Таджикистана, является экспериментальной площадкой Министерства образования и науки РТ, сотрудничает с обл.ИПК.

Приложение В

Схема технологии проектирования и реализации модели интегрированной системы управления школой

Анализ ситуации (Смена ценностных ориентаций, - вседозволенность и др)	Проблемы: авторитарность, формализм управления, низкая успеваемость учащихся, отсутствие самоуправления в деятельности и поведении				Учет возможностей (молодой коллектив педагогов, школа- культурный центр в районе и т.д.)	
	Цели Сформировать базисный уровень образования, устойчивую потребность в самоуправлении					
Основные компоненты проектируемой системы						
Область знаний (теория упр-я, педагогика, психология и др.)	Изучаемый объект				Элементы внешней среды	
	Администрация	Учителя	Ученики	Содержание, методы, технологии	Самоуправление	Улица, родители, двор, район и др.
Обеспечивающие подсистемы (информационные, финансовые, нормативные, правовые, кадровые, научные, психологии и др.)					Влияющие факторы Экономика, социальная среда, экология, духовная сфера, культура, повышение квалификации преподавателей и др.	
	Анализ, прогнозирование, мотивация					

	Разработка концепции школы. Разработка плана, целевых программ: • Программа экспериментальной лаборатории. • Программа школьного научного общества. • План работы школы. • Программа клуба самопознания. • Рейтинг преподавателей школы • Программа воспитания школьников и др.	
--	---	--