

- <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED226006.pdf>.
5. Passe J. Elementary School Curriculum [Електронний ресурс] / J. Passe. – Boston : McGraw-Hill. – Режим доступу :
<http://www.answers.com/topic/elementary-education-current-trends>.
6. Reich, Robert B. Standards for What? / Reich, B. Robert // Education Week. – № 20 (41):48. – P. 6.
7. Taba, Hilda. Curriculum Development: Theory and Practice [Електронний ресурс]. – New York : Harcourt, Brace and World. – Режим доступу :
<http://www.ibe.unesco.org/publications/ThinkersPdf/tabae.pdf>.
8. The Pew Hispanic Center. A Portrait of Unauthorized Immigrants in the United States. – 2009. – 14 April. – P. 9.
9. U.S. Census Bureau. A New Minority // Education Week. – 2000. – V. 20. – № 4. – P. 36.
10. Wikipedia [Електронний ресурс]. – Режим доступу :
http://en.wikipedia.org/wiki/Elementary_school#United_States.

РЕЗЮМЕ

Ю. С. Безух. Состояние современной начальной школы в США.

В статье исследовано современное положение начального образования в США, роль государства в развитии и усовершенствовании образования для младших школьников, определены основные преимущества и недостатки образовательных стандартов, курикулума, тестирования знаний детей, использования инновационных технологий, сети Интернет. Исследовано некоторые аспекты образования детей с особыми потребностями и детей иммигрантов.

Ключевые слова: начальное образование, образовательные стандарты, курикулум, начальная школа, младший школьник.

SUMMARY

Y. Bezukh. Situation of modern elementary education in USA.

The article deals with the investigation of modern situation of elementary education in USA, the country's role in the progress and development of education for elementary school children, main advantages and disadvantages of educational standards, testing, the application of innovative technologies and internet were found. Some aspects of education of disabled children and children of immigrants were examined.

Key words: elementary education, educational standards, curriculum, elementary school, junior.

УДК 37.014.3:373.5.005.3(73)

М. А. Бойченко

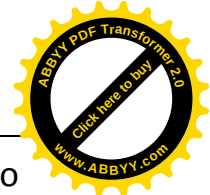
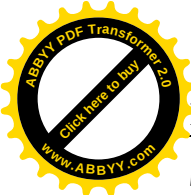
Сумський державний педагогічний
університет ім. А. С. Макаренка

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ: ДОСВІД ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗАГАЛЬНОШКІЛЬНОЇ РЕФОРМИ В США

У статті здійснено аналіз концептуальних засад, цільових, процесуальних, змістових характеристик та результатів запровадження загальношкільної реформи в американських навчальних закладах. Доведено необхідність цілісного реформування всіх аспектів діяльності школи на основі системного підходу з метою підвищення її ефективності.

Ключові слова: експертна команда, ефективність, загальношкільна реформа, освітня стратегія, реформаційна програма, системний підхід, управління навчальним закладом, школа.

Постановка проблеми. Підвищення ефективності діяльності вітчизняних шкіл посідає пріоритетне місце серед питань, пов'язаних із



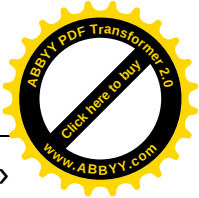
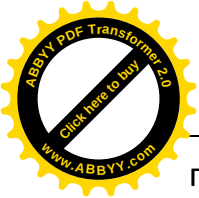
модернізацією освітньої системи в сучасних умовах інтеграції України до світового та європейського освітніх просторів. Нині фрагментарний підхід до здійснення освітніх реформ зазнає дедалі більш гострої критики з боку науковців, які натомість пропонують перейти до системних змін, що дозволять не тільки визначити шляхи, методи та засоби розв'язання проблеми, але й передбачити та теоретично скоригувати одержані результати.

У цьому контексті доцільним убачається вивчення досвіду запровадження загальношкільної реформи у США як одного з найбільш яскравих прикладів реалізації системних змін, що передбачають відхід від традиційної побудови американської освіти як «організованої анархії» та створення такої освітньої структури, де зростання системності впливів за рахунок єдиноспрямованої дії всіх учасників освітнього процесу забезпечить покращання результативності системи, насамперед якості викладання та навчання.

Аналіз актуальних досліджень. Незважаючи на той факт, що питання реформування управління освітою США висвітлено у працях таких вітчизняних і російських науковців, як Ю. Алфьоров, І. Ветров, Б. Вульфсон, О. Джуринський, В. Жуковський, К. Корсак, М. Красовицький, О. Літвінов, О. Локшина, З. Малькова, М. Нікітін, І. Радіонова, А. Сбруєва, М. Шутова та ін., а питання запровадження системного підходу в управлінні навчальними закладами розкрили такі теоретики-управлінці, як Г. Єльникова, О. Козлова, Ю. Конаржевський, В. Луговий, В. Маслов, В. Пікельна, Є. Хриков та ін., цілісного аналізу запровадження системних змін в управлінні американськими школами поки що здійснено не було.

Мета статті – проаналізувати особливості запровадження загальношкільної реформи в американських навчальних закладах на основі системного підходу.

Виклад основного матеріалу. Загальношкільна реформа, розпочата у 1991 році в межах федеральної ініціативи президента Дж. Буша – освітньої стратегії «Америка – 2000», передбачала вдосконалення всіх аспектів діяльності навчальних закладів під наглядом експертних команд. У цьому році була створена «Корпорація розвитку американських шкіл нового типу» (New American Schools Development Corporation (NASDC)) – неприбуткова приватна організація, що регулює діяльність експертних команд, за допомогою яких початкові та середні школи мають



перетворитися на «заклади, що надають високоякісні освітні послуги» через запровадження загальношкільних реформаційних програм [1, 3].

В основу створення загальношкільних програм покладено твердження про те, що всі школи з високими якісними показниками діяльності фактично мають уніфіковану програму розвитку, що дозволяє педагогічному персоналу якнайкраще розкрити свої можливості під час виконання службових обов'язків і відповідно до цього покращити якість викладання для всіх учнів. Найкращим стимулом до запровадження неуспішними навчальними закладами загальношкільної реформи є, на думку представників NASDC, створення науково-дослідницькими організаціями (експертними командами) таких реформаційних проектів, які б було легко адаптувати представникам різних громад у межах усієї країни [1, 3]. Загальношкільна програма, згідно з визначенням американського дослідника Т. Гленнана, становить «візуалізацію концепції діяльності школи, її місії та цілей; керівництво навчальними програмами; засіб відбору та соціалізації працівників; установлення вимог до навчальної діяльності та звітності за її результати» [4, 11].

Слід наголосити на тому, що стратегія загальношкільної реформи, заснована на засадах системного підходу, мала низку докорінних відмінностей порівняно з іншими освітніми реформами, запровадженими протягом 80–90-х років XX ст. – на початку XXI ст.

Порівняльна характеристика загальношкільної і традиційної стратегій освітніх реформ подана в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика загальношкільної і традиційної стратегій освітніх реформ

Елементи реформи	Загальношкільна освітня реформа	Традиційні освітні реформи
1. Розробка стратегії реформування навчального закладу	Початковий етап – вибір реформаційної програми, яка згодом може коригуватися відповідно до умов конкретного закладу. Необхідні високі стандарти для всіх учнів	Стратегія реформування конкретного закладу не потрібна. Удосконалення окремих аспектів діяльності навчального закладу здійснюється в межах освітніх реформ вищого рівня
2. Об'єкт реформаційних перетворень	Заклад у цілому. Вдосконалення всіх аспектів діяльності школи	Удосконалення окремих аспектів діяльності школи, наприклад управлінського (у випадку із SBM)
3. Тривалість реформи	Етап інтенсивного запровадження триває 2–3 роки, потім реформа триває	Час не визначений

4. Надання методичної допомоги	На початковому етапі допомогу надають експертні команди. Джерела допомоги в подальшому обираються школами	Немає єдиного шаблону. Найчастіше допомогу надають навчальні округи чи місцеві педагогічні коледжі
5. Надання матеріалів курикулуму	Залежить від експертної команди: від детальної розробки курикулуму експертними командами до використання готових матеріалів	Немає єдиного шаблону. Найчастіше матеріали надаються навчальними округами чи місцевими педагогічними коледжами
6. Концепція професійного розвитку вчителів	Професійний розвиток учителів є невід'ємною частиною загальношкільної програми. Часто здійснюється через інноваційні освітні мережі	Уважається індивідуальною справою кожного вчителя. Часто здійснюється в межах освітньої політики навчального округу
7. Організація роботи персоналу	Невід'ємна частина програми. Передбачені зміни в управлінні закладом та організації його діяльності з урахуванням вимог реформаційної програми	Здійснюється в межах освітньої політики навчального округу
8. Вимірювання прогресу реформи	Критерії успіху та строки запровадження реформи встановлюються експертними командами або школами під керівництвом цих команд	Не стало достатньо поширеним

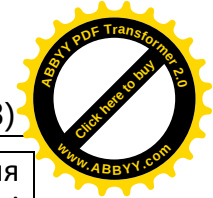
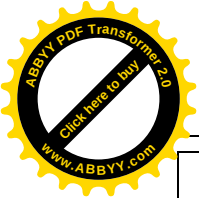
Отже, головними відмінностями загальношкільної стратегії реформи від традиційної є цілісність першої, а також активна участь зовнішніх агентів змін (експертних команд), що надають всебічну підтримку педагогічному персоналу у вдосконаленні діяльності навчального закладу, тобто реалізації реформи «вниз», та залучення фінансових ресурсів приватного сектора.

Вихідні принципи концепції NAS відображено в табл. 2.

Таблиця 2

**Принципи запровадження загальношкільної реформи
в нових американських школах [3]**

Принципи	Характеристика
<i>Залучення приватного сектора до фінансування</i>	Початковий план передбачав фінансування реформи з приватних джерел, без федеральної чи місцевої фінансової підтримки. Однак у подальшому роль федерального уряду у цьому процесі збільшилася
<i>Реформування закладу в цілому</i>	Програми мали бути спрямовані на вдосконалення діяльності всієї школи. Адаптація у школах когерентної, взаємопов'язаної та взаємодоповняльної системи дій мала стати антитезою до фрагментарних реформаційних програм, що часто зустрічаються у школах. Крім того, загальношкільна стратегія передбачала єдині вимоги до навчання, без запровадження спеціальних програм для різних категорій учнів



<i>Адаптивність програм</i>	Загальношкільні програми не вимагали точного копіювання школами реформаційних проектів, навпаки, школи повинні були адаптувати зазначені програми з урахуванням місцевих умов та створити на цьому підґрунті успішні школи
<i>Діяльність експертних команд</i>	За концепцією NAS передбачалося створення експертними командами інноваційних програм та їх апробація в конкретних школах з наступним запровадженням цих програм в інших школах у межах усієї країни. На початковому етапі запровадження загальношкільної реформи було відібрано 11 команд, що здебільшого представляли університети та інші науково-дослідницькі організації. Винятком стала приватна компанія та два методичних центри навчальних округів
<i>Багатогранність програм</i>	У випадку з NAS не могло бути єдиного найкращого варіанта загальношкільної програми, залежно від особливостей шкільного середовища та потреб навчального закладу програми могли бути видозмінені
<i>Фінансова доступність програм</i>	Якщо початковий етап запровадження загальношкільної програми вимагав значних інвестицій, то фінансові витрати протягом наступних етапів не мали перевищувати витрати подібних традиційних шкіл

Для успішного запровадження освітньої реформи на рівні навчального закладу необхідно, згідно з М. МакЛафлін, забезпечення школами таких умов:

1) активна участь і підтримка місцевої реформи органами управління навчального округу, що включає усунення цілей та ініціатив, які суперечать освітній політиці навчального закладу;

2) фінансова підтримка місцевих освітніх ініціатив;

3) розуміння всіма учасниками процесу ухвалення управлінських рішень та агентами запровадження реформи необхідності підтримки належного рівня комунікації;

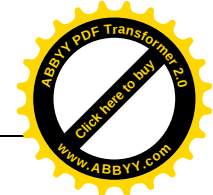
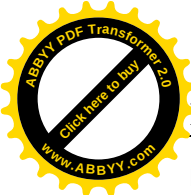
4) особлива увага до запровадження реформи та сприяння цьому процесові [6].

Підтримка загальношкільної реформи з боку всіх учасників процесу ухвалення управлінських рішень може бути забезпечена так:

- здійснення професійного розвитку вчителів у межах вимог інноваційної загальношкільної програми, що також включає методичну допомогу під час проведення навчальних занять;

- відвідування вчителями занять, що проводять педагоги у школах, де вже запроваджені подібні реформаційні програми;

- участь в ухваленні управлінських рішень щодо загальношкільної програми та регулярне відвідування зборів, присвячених вирішенню



практичних питань, що виникають у процесі її запровадження;

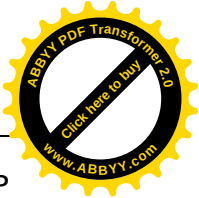
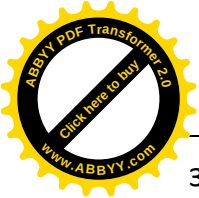
- детальна розробка методичного забезпечення програми в умовах конкретного навчального закладу [6].

Системний підхід в управлінні навчальними закладами передбачає врахування всіх чинників впливу на процес ухвалення рішень – як зовнішніх, так і внутрішніх. Зважаючи на залежність втілення загальношкільної реформаційної стратегії від значної кількості зовнішніх та внутрішніх умов, розглянемо їх докладніше.

1. Наявність узгодженої, зрозумілої та змістовної реформаційної програми і відповідна методична підтримка експертними командами. Для забезпечення покращання навчальних досягнень учнів кожна експертна команда розробляє свою «теорію діяльності», при цьому встановлюються зв'язки між елементами програми та навчальними досягненнями учнів. У різних програмах варіюється зміст та обсяги інформації щодо організації діяльності школи та управління нею, а також необхідних методичних матеріалів та стратегій професійного розвитку вчителів. Утілення реформаційних програм залежить, на думку дослідників М. Берендса, С. Кірбі та С. Нафтела [1; 5], як від специфіки самої програми, так і від здатності експертної команди чітко роз'яснити її сутність та видів допомоги, що надається протягом її запровадження.

2. Ефективність процесу вибору навчальним закладом реформаційної програми з урахуванням позиції вчителів. Від того, наскільки свідомо обирається закладом реформаційна програма (що передбачає насамперед поінформованість учителів), залежить успішність її втілення. Якщо школа (зокрема педагогічний персонал) була примушена адаптувати реформаційну програму без адекватної оцінки своїх потреб, то не викликає заперечення той факт, що вчителі у такому випадку будуть протистояти залученню до виконання передбачених програмою функцій.

3. Готовність шкіл до реформаційних змін (участь в освітніх реформах у минулому, стиль керівництва директора школи, готовність учителів). На думку дослідників, ті навчальні заклади, що показують готовність до змін та брали участь у реформах у минулому, мають більше шансів на успішне запровадження загальношкільної реформи. Однак, якщо у школі вже були неодноразові спроби реформування певних аспектів її діяльності (наприклад у межах освітньої політики штату чи навчального округу), здатність шкіл до запровадження реформи у цьому випадку



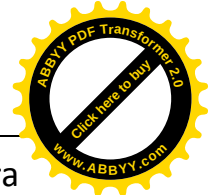
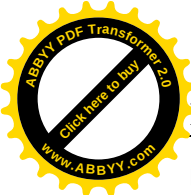
значно зменшується, адже це вимагає додаткового часу та зусиль педагогічного персоналу [1].

Запровадження реформи значною мірою залежить від впливу керівника навчального закладу на процес ухвалення управлінських рішень. Дослідники одностайні у думці про те, що ступінь запровадження реформи варіюється в різних школах залежно від діяльності директорів. Однак водночас вони наголошують на тому, що директор не справляє прямого впливу на цей процес, швидше керівник закладу сприяє процесу змін (наприклад забезпечує залучення до школи необхідних для здійснення інновацій ресурсів та надає підтримку вчителям на шляху запровадження реформи).

4. Специфічний демографічний склад школи, її структура та психологічний клімат. Адаптація в навчальних закладах загальношкільних програм та покращання навчальних досягнень учнів залежать також від структурної характеристики школи (кількість учнів, що належать до етнічних та расових меншин, їх соціально-економічний статус; розмір школи, ступінь (початкова, середня)). Найбільше занепокоєння у дослідників викликає запровадження реформаційних програм у школах, де переважна кількість дітей належить до етнічних чи расових меншин, а також є вихідцями із сімей з низьким соціально-економічним статусом. У таких школах, з одного боку, може бракувати достатньої кількості необхідних для реалізації програми ресурсів, а з другого – такі учні зазвичай мають нижчий рівень очікувань та зацікавленості в навчанні.

5. Вплив навчального округу на запровадження загальношкільної реформи. Навчальні округи можуть сприяти запровадженню реформаційних програм у школах та навіть стимулювати цей процес через надання навчальним закладам необхідної фінансової підтримки та внесення змін в освітню політику навчальних округів щодо нових американських шкіл. Необхідність запровадження на рівні школи специфічного для конкретної реформаційної програми курикулуму, відповідної методичної бази та програм професійного розвитку вимагає від навчальних округів надання школам достатнього рівня автономності.

6. Вплив інших факторів на запровадження загальношкільної реформи. Серед інших факторів впливу на запровадження реформаційних програм у школах дослідники виділяють передусім федеральну фінансову політику: гранти на підтримку загальношкільних програм, гнучкість у



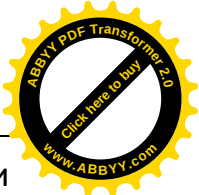
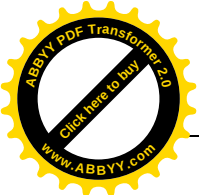
використанні коштів, передбачених соціальною програмою Title I, та стандарто орієнтовану штатову освітню політику. Щодо цього варто зазначити, що показники навчальних досягнень учнів у школах, де запроваджуються загальношкільні програми, повинні відповідати вимогам штатових освітніх стандартів та стандарту орієнтованої звітності.

Зважаючи на динамічність процесу запровадження освітньої реформи, об'єктивна оцінка її результатів можлива тільки після проходження всіх стадій її запровадження. Зазначений феномен можна пояснити як змінюваною природою інновацій, так і циклами політичної зацікавленості у проведенні реформи та її підтримки, що змінюються залежно від позиції освітніх лідерів, конкуренції на ринку освітніх послуг та фінансових можливостей навчального закладу.

Тому для успішного запровадження загальношкільної реформи та досягнення її головної мети – удосконалення всіх аспектів діяльності школи та одержання високих навчальних результатів усіх категорій учнів – проведення зазначеної реформи було заплановано Корпорацією NASDC у кілька етапів:

- 1) *конкурсний етап* (відбір експертних команд);
- 2) *етап розробки стратегії реформування навчального закладу* (коригування реформаційних програм з урахуванням особливостей навчальних закладів, в яких мала бути запроваджена реформа);
- 3) *демонстраційний етап* (упровадження загальношкільних програм в окремих школах);
- 4) *етап розповсюдження* загальношкільних програм у межах усієї країни.

Корпорація NASDC із шестисот претендентів обрала 11 експертних команд, чиї програми найбільше відповідали вимогам до запровадження загальношкільної реформи. Головними вимогами Корпорації NASDC до загальношкільних програм стали: 1) інноваційність реформаційних програм; 2) орієнтованість програми на роботу з різними категоріями учнів (програми, спрямовані на роботу з якоюсь окремою категорією учнів, не розглядалися); 3) відсутність спрямованості на створення «ідеальних шкіл», універсальність програм для застосування в різних місцевих умовах; 4) фінансова доступність (витрати на роботу шкіл, що працюють за новими програмами, повинні залишатися на рівні відповідних традиційних закладів); 5) потенціал для широкомасштабного застосування програми у школах у межах усієї країни [3].

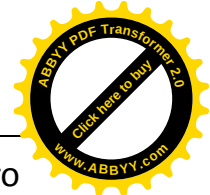
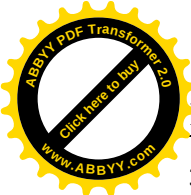


Протягом 1992 року експертні команди мали доповнити проекти реформаційних програм супровідними методичними матеріалами, а також детально розробити подальші стратегії їх запровадження у школах (наприклад презентації програм у школах, курси професійної перепідготовки вчителів і директорів шкіл, створення шкільних стандартів якості знань та відповідної системи оцінювання тощо). Дослідження діяльності експертних команд протягом етапу розробки стратегії реформування навчальних закладів довело, що більшість команд виконали заплановані завдання, однак ця діяльність вимагала подальшого вдосконалення [2; 4].

Протягом демонстраційного етапу були усунені від надання освітніх послуг ще дві команди, діяльність яких не збігалася з концепцією NASDC. Причиною поразки експертної команди «Громадський навчальний центр» (Community Learning Centre (CLC), Міннесота) став тісний взаємозв'язок із чартерним рухом у межах штату. Розповсюдження загальношкільних програм, згідно із CLC, передбачалося тільки у штаті Міннесота в межах штатових чартерних програм, а не всієї країни, як того вимагала NASDC.

Проаналізувавши особливості запровадження загальношкільної реформи протягом демонстраційного етапу, дослідники дійшли висновку про необхідність підтримки цих реформ з боку навчальних округів, тобто створення «сприятливого для запровадження реформ середовища» [2, 34], що передбачає автономність навчального закладу у вирішенні фінансових та кадрових питань, створенні курикулуму, проведенні професійної підготовки вчителів; високі стандарти та стандарто орієнтовану систему оцінювання, що мають відповідати стандартам загальношкільних програм; значну фінансову підтримку професійного розвитку вчителів і технічну підтримку навчальних закладів; залучення громадськості до освітньої реформи [2].

На початку етапу розповсюдження реформаційних проектів, зважаючи на значні обсяги фінансових витрат, що передбачалися програмами (від 40 до 150 тисяч доларів США на рік протягом трьох років), представники NASDC вирішили зосередити роботу експертних команд у кількох навчальних округах, що мало спростити процес отримання школами фінансової допомоги від NASDC. Близько 20 навчальних округів отримали пропозиції запровадити у своїх школах загальношкільні програми будь-якої з ліцензованих експертних команд (на вибір округу). Округи, що погодилися приєднатися до загальношкільної реформи, мали кілька спільних ознак: 1) усі зазначені округи підпорядковувалися штатам, що вже запровадили або



знаходилися на шляху запровадження високих стандартів та стандартно орієнтованої звітності, що вимагали від навчальних округів покращання результатів навчальних досягнень учнів та в разі невдачі мали потрапити в розряд неуспішних навчальних округів; 2) більшість з округів обслуговували учнів з низьким соціально-економічним статусом та мали значну кількість шкіл, що отримували додаткове фінансування в межах федеральної програми соціальної допомоги Title I.

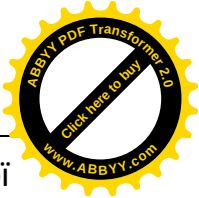
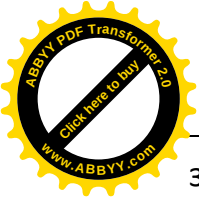
Значні зміни у фінансуванні загальношкільних реформ відбулися з прийняттям у 1997 році федеральної ініціативи «Програма демонстрації загальношкільної реформи» (Comprehensive School Reform Demonstration Program (CSRД)). Зазначена ініціатива передбачала виділення 145 мільйонів доларів США на допомогу школам у запровадженні загальношкільних реформаційних програм, що мали бути науково обґрунтованими та ефективними [5].

Прийняття федеральної програми допомоги новим американським школам CSRД зумовило зменшення необхідності у підтримці NASDC. Хоча на початку своєї діяльності ця Корпорація передбачала припинення своєї діяльності у 1998 році, зважаючи на нові обставини, NASDC змінила формат своєї діяльності. На сучасному етапі реформи ця діяльність передбачає досягнення таких цілей: 1) забезпечення якості реформаційних підходів, продуктів та послуг; 2) створення та підтримка сприятливих для реалізації реформ середовищ; 3) ознайомлення шкіл з новітніми науковими дослідженнями та методичними розробками; 4) оприлюднення результатів загальношкільної реформи та пов'язаних з цією проблемою наукових досліджень [1].

Дослідження програм, що були успішно запроваджені у школах, свідчить про покращання результатів навчальної діяльності учнів. Водночас деякі загальношкільні програми виявилися непридатними для системних змін у діяльності навчальних закладів.

Значним здобутком загальношкільної реформи стало залучення вчителів та директорів шкіл до участі в національних та міжнародних освітніх мережах, де вони отримали можливість обмінюватися інноваційним досвідом у запровадженні різноманітних реформаційних загальношкільних програм. Таке спілкування, на думку дослідників, робить педагогів більш відкритими до змін.

Висновки. Аналіз концептуальних засад, цільових, процесуальних,



змістових характеристик та результатів запровадження загальношкільної реформи в американських навчальних закладах свідчить про ефективність застосування системного підходу, що передбачає цілісність реформаційної стратегії, спрямованість на реформування всіх аспектів діяльності навчального закладу.

Заперечуючи механічне перенесення американського реформаційного досвіду на український ґрунт, відзначимо необхідність саме системних перетворень в управлінні вітчизняними навчальними закладами.

ЛІТЕРАТУРА

1. Berends M. Facing the Challenges of Whole-School Reform : New American Schools After a Decade [Electronic resource] / M. Berends, S. Bodilly, S. Kirby. – RAND Corporation, 2002. – 226 p. – URL : www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1498.
2. Bodilly S. New American Schools' concept of break the mold designs : How designs evolved and why / S. Bodilly. – Santa Monica, CA : RAND Corporation, 2001. – 139 p.
3. Designs for a new generation of American Schools : Request for proposals / New American Schools Development Corporation. – Arlington, VA, 1991. – 78 p.
4. Glennan T. New American Schools after six years / T. Glennan. – Santa Monica, CA : RAND Corporation, 1998. – 105 p.
5. Kirby S. Implementation in the longitudinal sample of New American Schools : Four years into scale-up / S. Kirby, M. Berends, S. Naftel. – Santa Monica, CA : RAND Corporation, 2001. – 119 p.
6. McLaughlin M. The RAND Change Agent Study revisited : Macro perspective and micro realities / M. McLaughlin // Educational researcher. – 1997. – Vol. 19. – № 9. – P. 11–16.

РЕЗЮМЕ

М. А. Бойченко. Системный подход в управлении учебными заведениями: опыт внедрения общешкольной реформы в США.

В статье проанализированы концептуальные основы, целевые, процессуальные, содержательные характеристики и результаты внедрения общешкольной реформы в американских учебных заведениях. Доказана необходимость целостного реформирования всех аспектов деятельности школы на основе системного подхода с целью повышения её эффективности.

Ключевые слова: экспертная команда, эффективность, общешкольная реформа, образовательная стратегия, реформационная программа, системный подход, управление учебным заведением, школа.

SUMMARY

M. Boichenko. Systemic approach in the management of educational establishments: the experience of the whole-school reform in the USA.

In the article the conceptual basis, aims, process, content characteristics and the results of the whole-school reform in the American educational establishments are analyzed. The necessity of the integrated reforming of all the aspects of the school activity on the basis of the systemic approach aimed at the increasing of its effectiveness is proved.

Key words: design team, effectiveness, whole-school design, education strategy, reforming program, systemic approach, management of the educational establishment, school.