

0718859-1

На правах рукописи

Минкина Гузель Талгатовна

**Управление образованием
на муниципальном уровне**

13.00.01 – общая педагогика, история педагогики и образования

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Казань – 2000

Работа выполнена в лаборатории методологии и теории среднего профессионального образования Института среднего профессионального образования Российской Академии образования

Научный руководитель: действительный член РАО, доктор педагогических наук, профессор **Мухаметзянова Г.В.**

Официальные оппоненты: доктор педагогических наук, профессор **Ягафарова Д.С.**
кандидат педагогических наук, доцент **Акбашев Р.А.**

Ведущая организация: Чувашский государственный университет

Защита состоится "26" декабря 2000 г. в 10:00 часов на заседании диссертационного совета Д 018.09.01 по присуждению ученой степени доктора педагогических наук в Институте среднего профессионального образования Российской Академии образования по адресу 420039 г.Казань, ул.Исаева 12.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ИСПО РАО.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



871179

Ученый секретарь
диссертационного совета

Трегубова Т.М.

Общая характеристика работы



К концу XX века человечество пришло с выдающимися научными и технологическими достижениями. В связи с этим трансформируется общественное сознание, пересматривается система ценностей. Изменения, происходящие в современном российском обществе, ставят образование в эпицентр многих политических, экономических, духовно-нравственных и иных проблем жизни страны, поскольку образование является важнейшим ресурсом социально-экономического и духовного обновления России. В этом процессе закономерно усиливается потребность во всестороннем, и, прежде всего, педагогическом осмыслении реформирования образования как социального феномена. Образование теперь перестает быть лишь сферой обслуживания других отраслей хозяйства, механизмом воспроизводства социальной структуры общества, а становится специфической сферой социальной практики. Образование задает новые формы общественной жизни, обеспечивает становление общностей людей, адекватных своей истории и культуре, реализует функцию развития способностей человека.

Поскольку современное образование стремится к открытости в будущее, то сами образовательные системы предстают в качестве сложных открытых, способных к самоорганизации и самораскрытию систем. Это требует не только философского, но и педагогического осмысления в связи с трансформацией мировоззренческих и методологических принципов модернизации образования. Таким образом, образование является одним из важнейших факторов решения целого спектра глобальных, региональных и локальных проблем, без чего невозможно улучшение жизни отдельного человека и дальнейшее развитие человечества.

Особенную актуальность исследованию, посвященному проблеме управления образованием, придает вывод ведущих международных экспертов о том, что в XXI веке главными станут проблемы, связанные с образованием непосредственно. Сегодня создались предпосылки для качественных изменений в системе управления образованием, аналогичные тем, что возникли в ряде других социальных сфер. Как указывает В.С.Лазарев: «...в трудные времена управление всегда оказывается в центре внимания, поскольку чаще всего именно его недостатками порождаются проблемы и надежды на их разрешение также связываются с ним»¹.

В настоящее время, по результатам теоретического анализа и опыта педагогической практики, в системе образования назрели внутренние противоречия:

¹ Лазарев В.С. Управление образованием на пороге новой эпохи // Педагогика № 5, 1995. С. 12

- между потребностью образовательных учреждений в развитии и старыми методами управления их деятельностью, ориентированными на функционирование;

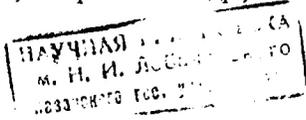
- между стремлением школ к самостоятельности, автономизации и жесткой системой управления, рассчитанной на централизацию;

- между необходимостью исследовательского подхода в управлении и установкой управленческих структур на выполнение, в основном, административно-контролирующих функций и др.

Преодоление этих противоречий потребовало изменений в управлении образованием, привело к возникновению инноваций в самом управлении. Осуществляя необходимые изменения, мы опирались на известный опыт и исследования проблем управления в нашей и зарубежных странах (Б.Гаевский, Ю.Палеха, В.С.Лазарев, В.Г.Попов, П.В.Голубков, Ю.С.Алферов, В.В.Рубцов, Ю.В.Громыко, Danzberger J.P., Zajda R. и др).

С учетом роли, которую выполняет образование, оно признается приоритетным направлением при решении социально-экономических и культурных проблем каждого региона. В этой связи глубокие изменения претерпевают принципы, структура и функции управления системой образования на региональном и местном уровнях (ДнепровЭ.Д., БутенкоН.И., МухаметзяноваГ.В. и др.). Развитие и укрепление региональных и муниципальных систем образования сопровождается неизбежной децентрализацией управления, усилением влияния местных факторов на его стратегию и тактику. Общие методологические и теоретические основы управления образованием рассмотрены в работах М.Николаевой, Ю.С.Алферова, С.Постовалова, В.Постовалова, В.С.Лазарева, Е.А.Потапова, Ю.В.Громыко, А.И.Пискунова и др. Ими рассматривается круг управленческих проблем, отличающихся принципиальной новизной и актуальностью для практического реформирования образовательной системы. В их числе новые ценности и цели управления, нововведения во внутришкольном управлении, методология и технология разработки программ развития, учебных планов и образовательных программ школ разного типа, социально-правовая защита субъектов образования, деятельность служб поддержки образования, аттестации педагогических кадров и т.д.

Активный процесс реформирования образования в новых исторических условиях актуализирует проблему выявления сущностных черт в теории и практике обновления образовательных учреждений с учетом социокультурных особенностей конкретных регионов. Во всем мире ведутся интенсивные поиски моделей образовательных систем, наиболее полно удовлетворяющих потребности личности и общества в условиях перехода человечества в постиндустриальную эпоху (БутенкоН.И., ШатонГ.В., СмирновВ.Н. и др.).



Таким образом, анализируя процессы управления образовательной системой в период трансформации, следует отметить, что одной из причин кризиса образования стало резкое несоответствие возникших новых форм и содержания и сложившейся в течение десятилетий моделью управления. Уровень управления образовательной системой не сложился как специфическая деятельность, характеризуемая собственными механизмами и процессами, точно также как не появились и квалифицированные носители данной деятельности: профессионалы-управленцы. Кроме того, практически отсутствует теоретико-методологическая модель управления образовательной системой как целостной структурой.

В условиях динамичных изменений и кардинальных сдвигов в современном обществе управление образованием с опорой на научные основы становится принципиально новым и фундаментальным способом адекватных изменений в образовании, создания условий и выявления внутренних механизмов его развития. Новая парадигма управления образованием включает в себя помимо прочих компонентов педагогическое проектирование как построение развивающейся образовательной практики, образовательных технологий, способов и средств педагогической деятельности и психолого-педагогическое проектирование развивающих образовательных процессов, создающих оптимальные условия становления человека действительным субъектом собственной жизни и деятельности.

Таким образом, в задачи теоретического анализа управления образовательными системами входит концептуализирование ведущих понятий смыслового поля управления образованием (сфера образования; образовательная система; образовательное пространство; образовательная среда; непрерывность образования), теоретико-методологический анализ специфики управленческой деятельности: ее содержания, механизмов и процессов; теоретическое обоснование основных механизмов и подходов регулирования образовательной системы, построение модели управленческой деятельности на муниципальном уровне по проектированию и программированию образования; теоретико-методологическое определение формата основных нормативно-проектных документов управления системой образования района. Реализация указанных задач исследования позволит сформулировать некоторые теоретические рекомендации по развитию системы управления образованием на муниципальном уровне.

В совокупности, в их взаимосвязи перечисленные виды проектирования в управлении образованием задают новый облик практико-ориентированной педагогической науки, способной строить новые типы образовательных практик. Такое управление системой образования обеспечивает запуск и развитие инновационных процессов, разработку и реализацию различного уровня программ развития

образования, становления новых образовательных институтов, появление полипрофессиональных творческих коллективов, разрабатывающих и реализующих инновационные проекты.

Целью исследования является выявление и обоснование организационно-педагогических условий эффективного управления муниципальной системой образования с учетом региональных особенностей.

Объект исследования – муниципальная система образования.

Предмет исследования – организационно-педагогические условия управления образованием на муниципальном уровне.

Гипотеза исследования: управление образованием на муниципальном уровне становится более результативным, если в основу его будет положен полипарадигмальный подход, предусматривающий учет муниципальных особенностей управления образованием; если происходит формирование и поддержка имиджа каждого учебного заведения; если постоянно осуществляется повышение культуры управления на всех уровнях системы образования района.

Задачи исследования:

1. Провести анализ научных исследований по проблеме и научно обосновать сущность полипарадигмального подхода к управлению образованием на муниципальном уровне.
2. Разработать модель управления образованием на муниципальном уровне с учетом имиджа учебно-воспитательных учреждений района.
3. Выявить муниципальные особенности управления образованием с учетом его региональных особенностей.
4. Обосновать формы и методы формирования культуры управления образованием на всех уровнях системы.

Методы исследования:

- диагностические (анкетирование, интервьюирование учащихся, педагогов, руководителей учреждений образования);
- обсервационные (наблюдение, фиксация реальной деятельности руководителей школ, отдела народного образования, членов совета директоров при администрации района и др.);
- параксиметрические (анализ продуктов диагностики руководителей детских садов, школ, системы учреждений дополнительного образования);
- теоретическое моделирование;
- внедрение результатов исследования в практику управления образованием на муниципальном уровне.

Методологическая основа исследования определялась положениями системного, социокультурного, деятельностного, полипарадигмального подходов, совокупность которых позволила

рассмотреть управленческие процессы в образовании на муниципальном уровне.

Теоретическую базу исследования составляют концепции проектирования и прогнозирования управленческих и образовательных процессов (Б.С.Гершунский, В.С.Лазарев, М.М.Потапник, Г.П.Щедровицкий, П.И.Карташов, А.И.Пригожин, Т.И.Исламова и др.), моделирования образовательных систем (Н.В.Бочкина, Д.Н.Гвишиани, Б.А.Глинский, Г.В.Мухаметзянова и др.).

Этапы исследования:

Первый этап (1997 – 1998 г.г.): анализ психологической и педагогической литературы и литературы по вопросам организации и управления учебными заведениями в регионе и на муниципальном уровне, разработка педагогической модели организации и управления образованием на муниципальном уровне.

Второй этап (1998 – 1999 г.г.): разработка теоретических основ и требований к организации управлению муниципальными системами образования, обоснование педагогических условий совершенствования процесса образования на муниципальном уровне.

Третий этап (1999 – 2000 г.г.): завершение педагогического исследования, оформление результатов исследования, внедрение их в практику управления образованием на муниципальном уровне.

Новизна исследования: разработаны организационно-педагогические условия управления образованием на муниципальном уровне: с учетом особенностей региона включающие в себя реализацию полипарадигмального подхода; формирование и поддержку имиджа каждого учебного заведения в районе; мониторинг качества деятельности образовательных учреждений и повышение культуры управления образованием на всех уровнях системы образования в районе.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что разработаны теоретические основы управления образованием на муниципальном уровне с учетом особенностей региона.

Практическая значимость исследования заключена в разработке модели управления образованием на муниципальном уровне; критериев и показателей эффективности управления учебно-воспитательным учреждением; программы работы главы администрации и его служб по совершенствованию управленческой культуры руководителей образованием в районе.

На защиту выносятся следующие положения:

- применение полипарадигмального подхода к управлению образованием на муниципальном уровне;
- модель управления образованием в районе с учетом особенностей региона;

- критерии и показатели эффективного управления учреждением образования;
- формы и методы совершенствования управленческой культуры руководителей.

Апробация и внедрение результатов исследования.

Основные результаты исследования обсуждались и получили одобрение на заседаниях лаборатории "методологии среднего профессионального образования" НИИ среднего профессионального образования РАО РФ, на районных, городских и региональных конференциях по проблемам образования в Татарстане.

Структура диссертации.

Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, содержит список литературы из 124 источников, а также 2 приложений к содержанию глав и основных выводов.

Основное содержание работы

Во **введении** обосновывается актуальность проблемы диссертационного исследования, сформулированы цель, объект, предмет, гипотеза и задачи исследования, теоретическая и практическая значимость исследования, приведены результаты апробации работы.

В **первой главе** освещено состояние образования и особенности управления образовательными системами разного уровня на современном этапе общественного развития. В первом параграфе проводится обоснование и разведение понятий: сфера образования, образовательная среда, образовательная система, образовательное пространство, образовательный процесс.

Результаты теоретического исследования показали, что в современной системе образования происходит накопление количественных и качественных изменений, которое стимулируется внешними факторами – потребностями рынка, меняющейся жизни, новыми образовательными запросами развивающегося российского общества. Главной целью реформы образования является обеспечение его развития с учетом реальных условий и состояния рыночной экономики. В результате образование становится приоритетной сферой социальной политики, культурной и промышленной сфер, общественности.

Управление прежней системой образования предполагало высокую степень централизации, что приводило не только к унификации учебных заведений, но и к тому, что образование проникалось духом единообразия. Муниципальные органы управления образованием несколько десятилетий оставались в почти неизменном виде с точки зрения их полномочий, функций и структур. В новых условиях изменяющегося российского общества заказ на образование формируется не государственным заказом,

а образовательным спросом, самой системой образования. Уменьшается роль бюджетно-распорядительной функции органов управления образованием, усиливается их роль в повышении качества образования. При этом возрастает значимость муниципальных органов управления в развитии образовательного пространства современного общества.

Образовательные реформы затронули организационные структуры, содержание школьного образования, статус учебных заведений, которые стали более независимыми, а в некоторых случаях стремятся приобрести управленческую и педагогическую автономию. В условиях рыночной экономики возникают множественные связи учебно-воспитательных учреждений с вузами, научно-исследовательскими, образовательными институтами и центрами, профессиональными колледжами, спонсорами, производственными предприятиями, и при этом со стороны муниципальных органов управления ожидается четкая координация их деятельности. В этих условиях необходимо реформирование управления системой муниципального образования, создания принципиально новой управленческой модели, которая была бы открытой, гибкой, адаптивной к меняющимся педагогическим и социально-экономическим условиям. Потребность создания собственной управленческой модели образовательного пространства района обусловлена также наличием в системе образования и управления им различных концепций и парадигм развития образования.

Сегодня выбор модели образования совершается внутри самой системы путем попыток, перебора возможностей, доминирующих тенденций. Вектор будущего слагается как равнодействующая многих сил. В сфере образования идет самостоятельный и весьма интенсивный поиск приоритетной модели.

Действующие сегодня на всех уровнях системы образования модели управления построены по линейно-функциональному принципу, а значит, по своему типу являются жесткими и могут хорошо работать только в стабильных условиях. В нестабильных условиях с трудно предсказуемыми изменениями, согласно общей теории управления, эффективными могут быть только гибкие, органичные модели управления. При этом наиболее оптимальным при проектировании развития системы образования представляется двухуровневый полипарадигмальный подход, предполагающий удовлетворение потребностей всех уровней и слоев населения. На первом уровне осуществляется самокорректировка и самоуправление на уровне объектов педагогического управления. Второй уровень реализуется в интересах оценки и контроля педагогических процессов со стороны субъектов педагогического управления – администрациями учебных заведений, районных и городских управлений образования, региональных органов управления образованием (рис. 1).

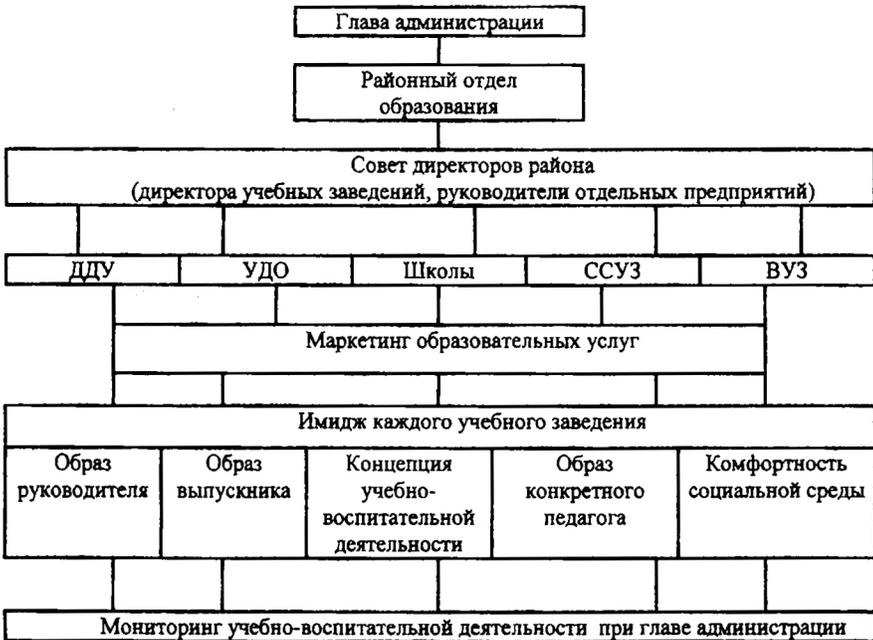


Рис. 1. Модель управления образовательным пространством на муниципальном уровне

Для реализации идеи двухуровневого полипарадигмального механизма управления системой образования необходимо, чтобы в общественном представлении создавались, развивались и поддерживались идеальные образы, «имиджи» учебных заведений, учебных подразделений, отдельных преподавателей. Практическая эффективность данного механизма заключается в том, что педагоги и учебные заведения сами выступают инициаторами полипарадигмальной оценки имеющихся у них педагогических ресурсов и заявляют о них социальному окружению и государственной надстройке.

При этом существующая система отчетности, статистических показателей, экспертных оценок инспекторов и методистов служит выявлению того, насколько реальное положение дел отличается от заявленного конкретным учебным заведением, педагогом соответствующего идеального образа. В таких условиях управление образованием на муниципальном уровне осуществляется на основе мониторинга образовательной деятельности и выявления отклонений от установленного образа, от установленной именно для данного учебного заведения, преподавателя педагогической планки. Органы муниципального управления образованием, выдвигая управленческие требования к школе или пропагандируя ее успехи в социуме, выступают как субъект

формирования имиджа учреждения, однако, присутствуя на педсоветах, школьных конференциях, праздниках, они становятся объектами воздействия со стороны педколлектива школы.

Для поддержки идеальных образов - имиджей, для их восприятия заинтересованными лицами, служит система обмена опытом, конференций, аттестаций, отчетов, публикаций, радио- и телевизионных передач, разработка и принятие концепции образовательной деятельности. На этом фоне существующая система отчетности, статистических показателей, экспертных оценок инспекторов и методистов служит выявлению того, насколько реальное положение дел отличается от заявленного школой, педагогом соответствующего идеального образа. В таких условиях руководство идеальным образом на районном уровне осуществляется на основе выявления отклонений от установленного образа, от установленной именно для данного учебного заведения, преподавателя педагогической планки. Такой подход характеризуется простотой и эффективностью, так как он базируется на интегральной информации, которая в случае необходимости раскрывается в виде набора всех актуальных показателей объекта организационно-педагогического руководства.

Таким образом, проведенное теоретическое исследование и анализ реального положения дел в современной системе образования на муниципальном уровне показали, что оптимизация управления образованием на муниципальном уровне требует создания комплекса необходимых и достаточных психолого-педагогических условий, в качестве которых выступают:

1. реализация концептуальных основ двухуровневого полипарадигмального подхода в создании модели управления образованием района;
2. повышение управленческой культуры руководителей учебных заведений как соединение организации и самоорганизации совместной деятельности;
3. выработка и соблюдение критериев оценки деятельности образовательных учреждений для проведения мониторинга.

Во второй главе отражены основные условия, способы и результаты реализации полипарадигмального подхода в управлении образовательным пространством Московского района г.Казани.

Образовательное пространство Московского района г.Казани характеризуется сетью образовательных учреждений, каждое из которых имеет свой собственный имидж, определяемый качеством работы педагогического коллектива, разработанной концепцией учебно-воспитательной работы, образом руководителей и отдельных педагогов, идеальным образом выпускника, степенью комфортности социальной среды. В такой ситуации администрация района в качестве реализации

своих управленческих функций призвана способствовать целенаправленному формированию и поддержанию имиджа учебных заведений. Для достижения этой цели важно контролируемое предоставление самостоятельности в развитии каждому учебному заведению, осуществление которого возможно лишь при наличии четких критериев оценки способности педагогического коллектива к самостоятельности. Основной системой контроля при этом является осуществление мониторинга качества учебной деятельности, образа учителя, образа выпускника, степени реализации взятых на себя учебно-воспитательных задач каждого учебного заведения. Поддержанию и распространению имиджа учебного заведения способствует представление информации о концепциях учебных заведений и о результатах учебной деятельности в средствах массовой печати, видеоматериалах, на конференциях и семинарах, организуемых при поддержке районного отдела образования.

Мониторинг качества деятельности образовательных учреждений, являясь систематическим стандартизованным наблюдением за процессом целенаправленных качественных и количественных изменений на всех уровнях управляемой системы, позволяет отслеживать и вовремя корректировать этот процесс. Основным в проведении мониторинга является организация аттестации работников образования, мониторинг образа выпускника, оказания адресной поддержки и методической помощи отдельным учителям и методобъединениям школ в организации их работы.

Учебно-воспитательный процесс каждого учебного заведения не является самоцелью – он всегда ориентирован на конкретный результат: сформированную в этом процессе культурную, социально-активную, интеллектуально-развитую, ориентированную на самореализацию личность выпускника. Проектирование, организация и коррекция учебно-воспитательного процесса всегда ориентируется на некий идеальный образ выпускника учебного заведения, который и является основной целью этого процесса. Построение идеального образа не может происходить стихийно, и требует для своей организации проведения маркетингового исследования (какие качества выпускника являются в настоящее время наиболее затребованными на рынке производственных и образовательных услуг), моделирования (создания идеальной модели социальных, интеллектуальных личностных качеств выпускника) и мониторинга (отслеживания в процессе обучения результатов реализации поставленных задач по формированию этого образа).

Для проведения мониторинга образа выпускника разработана и применяется специальная анкета. Данные, получаемые при проведении социологического опроса при помощи этой анкеты, предоставляют информацию не только об обобщенном образе выпускника, но и позволяют составлять аналитический прогноз о потребностях и

ориентирах нынешних учащихся в своей образовательной деятельности. Эти данные позволяют корректировать работу образовательных учреждений, своевременно отслеживать спрос и потребности потребителей образовательных услуг в районе.

Администрация района уделяет большое внимание научно-исследовательской, экспериментальной деятельности образовательных учреждений района. В процессе мониторинга анализируется кадровый исследовательский потенциал педагогического коллектива, ход эксперимента и его результаты на каждом отдельном этапе, эффективность сотрудничества школы с вузами, средними специальными учебными заведениями, научно-педагогическими учреждениями, общественными организациями, состояние здоровья школьников и педагогов в динамике.

Из всего сказанного видно, что оценка качества деятельности педагогических коллективов в условиях повышения демократизации, децентрализации в управлении образованием, повышения вариативности в образовательной системе района, усиления творческой и научно-исследовательской роли педагогических кадров в учебном процессе перед органами управления муниципальной системой образования очень остро встает вопрос о выработке соответствующих критериев оценки. Такие критерии оценки образовательной деятельности педагогического коллектива должны позволять использовать качественные параметры оценки, не снижая уровня творчества, демократичности, самостоятельности организации учебно-воспитательной деятельности, но, напротив, стимулируя педагогический коллектив к более высокому уровню самоуправления.

В качестве таких критериев муниципальные органы управления образованием Московского района используют в оценке деятельности образовательного учреждения следующие:

1. Степень ориентации коллектива на достижение общих целей.

Высокая (коллектив ориентирован на достижение общих целей, педагогов волнуют не только результаты собственной деятельности, но и общие результаты работы, престиж учебного заведения);

Средняя (педагоги ориентированы на повышение качества результатов собственной деятельности в рамках общих учебно-воспитательных задач);

Низкая (отдельные педагоги ориентированы на достижение своих целей в учебно-воспитательной деятельности, слабо согласованными с общим направлением учебно-воспитательной деятельности коллектива).

2. Степень ориентации коллектива на развитие.

Высокая (коллектив характеризуется инновационным подходом к решению образовательных задач, использованием новых

методик, программ, их корректировку с учетом местных региональных особенностей);

Средняя (в решении образовательных задач коллектив в основном использует хорошо отработанные методики, проявляя высокий уровень педагогического мастерства);

Низкая (коллектив не ориентирован на развитие, избегает использование новых методов в решении образовательных задач).

3. Уровень слаботанности коллектива.

Высокий (коллектив осуществляет согласованные действия без участия администрации);

Средний (согласованные действия могут в основном осуществляться без участия администрации);

Низкий (коллектив не способен осуществлять согласованные действия без участия администрации).

4. Уровень ответственности коллектива.

Высокий (каждый член коллектива чувствует ответственность перед коллективом за качество выполнения своих обязанностей в рамках общего учебно-воспитательного процесса без контроля со стороны администрации);

Средний (члены коллектива добросовестно выполняют свои обязанности, жесткого контроля со стороны администрации не требуется);

Низкий (со стороны администрации требуется контроль за качеством работы педагогов);

5. Степень социальной и профессиональной стабильности коллектива.

Высокая (коллектив характеризуется стабильностью, сохранением основного состава педагогов более 10 лет, социальной защищенностью, устойчивым творческим интересом к профессиональной деятельности);

Средняя (для коллектива характерна потенциальная стабильность, основной состав педагогов сохраняется по крайней мере в течении 5 лет);

Низкая (социальная защищенность слабая, отсутствие творческого интереса к профессиональной деятельности, большая текучесть кадров).

При помощи указанных критериев деятельность каждого педагогического коллектива может быть оценена качественным образом. В зависимости от качества оценки муниципальные органы управления могут принимать решение о характере работы с данным учебно-воспитательным учреждением: нужно ли оказывать данному учреждению пристальное внимание и постоянную помощь, либо, коллектив учреждения вышел на такой уровень самоуправления, при котором не требуется пристального

контроля за его деятельностью. Такой способ оценки позволяет дифференцировать направление административного контроля, более эффективно планировать деятельность муниципальных органов управления по организации помощи и поддержки образовательным учреждениям района.

Исходя из анализа мониторинговой работы районный отдел образования поставил перед собой задачи дальнейшего развития образования. Решено сосредоточить усилия по работе над общерайонной методической темой: «Совершенствование форм, методов, содержания образования, воспитания и управления учебно-воспитательным процессом в условиях обновления школы». Для успешной реализации поставленной темы необходимо создать условия для непрерывного образования и обеспечить дифференцированную методическую помощь руководителям и педагогическим работникам в повышении их профессионального мастерства, реализовать новые подходы к проведению аттестации работников образования района, совершенствуя работу независимых экспертных комиссий. Важной задачей является обеспечение преемственности между всеми звеньями системы дополнительного профессионального образования, обеспечение эффективного сотрудничества районного методкабинета с ИПЦ и психологическим центром в целях оказания своевременной методической помощи работникам образования района. Для того, чтобы изучение, обобщение и распространение передового педагогического опыта проводить в условиях, отвечающих современным требованиям, необходимо совершенствовать материально-техническую базу методического кабинета.

Необходимо также создать условия для профессионального роста руководителям, учителям, занимающимся инновационной деятельностью, активизировать работу с руководителями по овладению и реализации современных научных подходов в управлении, по овладению достижений передовой педагогической практики.

Таким образом, районный отдел образования все больше становится сегодня аналитическим, научно-координационным центром, не утрачивая при этом своих организаторских функций. При администрации района регулярно проводятся семинары, круглые столы, конференции, на совете директоров школ обсуждается, в какой мере школы обеспечивают вариативность образования, вносятся коррективы.

Для эффективного внедрения модели управления муниципальной системой образования на основе двухуровневого полипарадигмального подхода необходимо создать условия для профессионального роста руководителям, учителям, занимающимся инновационной деятельностью, активизировать работу с руководителями по овладению и реализации современных научных подходов в управлении, по овладению достижений передовой педагогической практики. Работа методистов районного

методического кабинета направлена, таким образом, на формирование нового педагогического мышления работников образования, способных решить проблему поиска новых форм, методов и средств учебно-воспитательного процесса.

В заключении подведены итоги диссертационного исследования.

Основные выводы исследования

1. К управлению образованием на муниципальном уровне применение двухуровневого полипарадигмального подхода позволяет обеспечить организацию управления образованием с учетом новых, современных тенденций в образовании: многоукладности, вариативности, децентрализации, плюрализации, гуманизации.

2. Модель управления муниципальным образовательным пространством, разработанная в процессе исследования на основе двухуровневого полипарадигмального подхода, подтвердила свою адекватность и эффективность в практике управления системой образования Московского района г.Казани.

3. В результате исследования разработаны качественные критерии и показатели эффективного управления учреждением образования, которые позволяют осуществлять планомерную, контролируруемую работу по делегированию управленческих полномочий на низшие уровни системы управления образованием, объективно оценивая степень готовности образовательной подсистемы к самоуправлению и саморазвитию.

4. Формы и методы совершенствования управленческой культуры руководителей, применяемые администрацией в процессе организации и мониторинга учебно-воспитательного процесса включают проведение конференций, семинаров, круглых столов, индивидуальную адресную помощь отдельным руководителям и педагогам, работу школ молодых учителей и молодых руководителей, осуществление связи с деятелями науки, организацию практики шефства над молодыми учителями и научного руководства над отдельными педагогическими коллективами. Данные методы позволяют обеспечить формирование нового педагогического мышления работников образования, способных решить проблему поиска новых форм, методов и средств учебно-воспитательного процесса.

Основные положения диссертационного исследования отражены в следующих публикациях автора:

1. Социально-производственная инфраструктура Московского района и задачи образовательных учреждений // Современная школа –

центр формирования лидеров нового поколения: Материалы научно-практической конференции. – Казань, 1998. – 0,3 п.л.

2. Реализация республиканской программы "Образование и здоровье" в школах Московского района // Оценка эффективности работы по программе "Образование и здоровье": Материалы республиканского семинара. – Казань, 1999. – 0,3 п.л.

3. Развитие национального образования в школах Московского района // Современная языковая ситуация и психолого-педагогические проблемы развития двуязычия в Республике Татарстан: Материалы научно-практич. конференций. – Казань, 1999. – 0,3 п.л.

4. Управление образовательным пространством на муниципальном уровне // Профессиональное образование. – 2000. - № 3. – 0,2 п.л.

5. Управление образовательным пространством на муниципальном уровне: от теории к практике // Профессиональное образование. – 2000. -№ 4. – 0,2 п.л.

6. Непрерывность и преемственность в образовании, как главные задачи столичной программы образования: Материалы III сессии Казанского Совета народных депутатов. – Казань, 2000. – 0,3 п.л.

7. Новые подходы в управлении образовательными учреждениями в Московском районе: Материалы республиканского семинара руководителей системы образования. – Казань, 2000. – 0,4 п.л.

8. Общество и школа: решение проблем и реформирование: Материалы городского совещания работников образования. – Казань, 2000. – 0,4 п.л.

9. Вариативность образования в школах Московского района г.Казани // Взаимодействие средней и высшей школы Республики Татарстан: Материалы республик. научно-практич. конференции. – Казань, 2000. – 0,2 п.л.

10. Социально-педагогические основы экономико-правовой подготовки учащихся Республики Татарстан: Материалы республиканской научно-практич. Конференции. – Казань, 2000. – 0,2 п.л.



Подписано в печать 29.11.00 г. Печать ризографическая.
Гарнитура Times. Формат бумаги 60x90/16. Объем 1 п.л.
Тираж 100 экз. Заказ № 435

Информационно-издательский центр ИСПО РАО
(лицензия № 163 от 18.03.1996 г.)
420039, г. Казань, ул. Исаева, 12

200