

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**РАЗВИТИЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ВНУТРИШКОЛЬНОГО
УПРАВЛЕНИЯ В 1990-Х ГГ.: ПО МАТЕРИАЛАМ
ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
магистерской работы
студентки 3 курса 351 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование
профиля «Управление образовательными организациями»
факультета психолого-педагогического и специального образования

Антоновой Аллы Юрьевны

Научный руководитель
доктор пед. наук, профессор _____ 28. 01.2022 г. Е.А. Плешкевич

Зав. кафедрой
доктор пед. наук, профессор _____ 28. 01. 2022 г. Е.А. Александрова

Саратов
2022

Актуальность исследования.

На заседании Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, прошедшем в декабре 2015 г. Президент РФ поставил задачу сделать в ближайшее десятилетие российскую школу одной из самых лучших в мире [14]. Существенное место в реализации данной задачи было отведено повышению эффективности управления как внешнего, со стороны органов власти политических партий, бизнеса, но и внутреннего, со стороны учительского сообщества. На заседании Президиума Государственного совета в августе 2021 г. Президент РФ В.В. Путин актуализировал проблему повышения качества образования. Наша цель, заявил он, обеспечить его высокий уровень во всех школах [15]. Очевидно, что существенная роль в реализации данной задачи отводится качеству организации учебного процесса, что в свою очередь подводит нас к проблеме организации школьного управления, включая его внутреннюю составляющую. Осознание сложности и трудности вывода школьного управления на качественно новый уровень обуславливает наше обращение к историческому опыту, особенно к 1990-м гг., когда произошло формирование его современной модели.

В настоящее время российское образование проходит путь реформирования. В современной государственной политике и в жизни общества много внимания уделяется проблемам демократизации школы, образовательной и воспитательной эффективности обучения детей. Сейчас идет поиск новых образовательных систем, задач и содержания образования и воспитания, построение ценностных ориентиров в системе образования.

Нравственная сторона обучения в начальной школе играет важную роль на современном этапе жизни. Современная школа больший упор делает на обучение и довольно часто забывает об элементарных нравственных нормах.

Учитывая эти аспекты, становится актуальным обращение исследователей к опыту отечественной школы, изучение и обобщение опыта прошлого школьного образования. Обращение к истории педагогики и школы позволяет полнее уяснить ход и результаты взаимодействия общества, с одной стороны, школы и педагогики – с другой. В свою очередь, это во многом поможет избежать повторения ошибок прошлого. Нельзя построить новую школу, не зная о том, как жила старая школа, какие цели и задачи преследовала, какими средствами располагала, какие имела идеалы.

Объект исследования – внутришкольное управление.

Предмет исследования – история становление и развитие внутришкольного управления в России в 1990-х гг.

Целью исследования служит выявление тенденций и особенностей становления и развития внутришкольного управления в условиях перехода от советской к российской моделям управления средней школы.

Для достижения указанной цели были поставлены **следующие задачи**:

- На основе изучения педагогической литературы уточнить развитие научно-методических представлений о внутришкольном управлении;
- выявить предпосылки реформирования отечественного внутришкольного управления конца 1980-х гг.;
- проанализировать ход реформирования и складывания постсоветской модели внутришкольного управления;
- проанализировать влияние данной модели на современную школу и предложить рекомендации по развитию внутришкольного управления.

Методологическая база исследования. В основу исследования входит исторический подход. Исследование проведено на основе принципа историзма и объективизма. Принцип историзма делает возможным рассмотреть историю развития начального образования в интересующий нас период, ее основные

черты и оценки современников. Принцип объективности подразумевает объективную оценку фактов и событий, рассмотрение каждого явления в его многогранности и противоречивости. В том числе исследование основывается на деятельностном подходе. Под деятельностным подходом понимают такой способ организации учебно-познавательной деятельности обучаемых, при котором они являются не пассивными «приёмниками» информации, а сами активно участвуют в учебном процессе. Также в основу входит функциональный подход. Он представляет собой способ представления языкового материала и формирования речевых навыков и умений на занятиях, при котором содержание высказывания первично и определяет характер представления лексико-грамматического материала.

Для решения поставленных задач, были использованы следующие методы: исторический, способствующий последовательному изучению вопроса и выявлению связи между прошлым и настоящим; сравнительно-сопоставительный метод.

Как научный термин управление появилось в конце XIX века. Опираясь на производственный и промышленный опыт. Происхождением термина научного управления обязаны работам Ф. Тейлора. В целом на формирование теории и практики управления школой повлияло развитие зарубежного менеджмента, основанное на концепциях управления и деятельности научных школ менеджмента, таких как «школа научного управления» – 1885 г. (Ф. Тейлор, Г. Эмерсон, Г. Форд, Ф. и Л. Гилберт, Г. Грант и др.), «административная школа управления» – 1920 г. (А. Файоль, М. Блумфилд, М. Вебер и др.), «школа человеческих отношений» – 1930 г. (Э. Мейо, А. Маслоу, П. Фоллет, К. Арджирса, Ф. Гельцбегар, Р. Лайкерт, Д. Мак-Грегор и др.), концепция «управление по результатам» – 1950 г. (П. Друкер), «количественная школа управления» – 1960 г. (Н. Винер, С. Бир, А. Гольдбергер, П. Самуэльсон, В. Гибсон, К. О’Делл и др.), «системная школа» – 1970 г. (Ч. Барнард, Г. Саймсон, Р. Аккофф, С. Оптнер, Д. Клиланд),

концепция «управление качеством» – 1950 г. (Э. Деминг, Д. Джуран, Ф. Кросби) и др.

Практика управления школой развивалась в условиях государственной политики в сфере образования, где особое внимание уделялось функциональным обязанностям руководителей школ, а также инспекторскому контролю его деятельности. В XIX веке широко были представлены вопросы управления учебным заведением в научных трудах Н.Ф. Бунакова, В.И. Водовозова, А.С. Воронова, Н.А. Корфа, А.А. Мусина-Пушкина, Н.И. Пирогова, С.А. Рачинского, Л.Н. Толстого, И.Н. Ульянова, К.Д. Ушинского и др. В конце XIX – начале XX в. издаются пособия по училищеведению, посвященные вопросам организации школьного дела (Н.П. Солонин (1878 г.), М.Т. Яблочков (1884 г.), М.С. Григорьевский (1916 г.)). Однако до XIX в. при анализе процессов педагогического руководства методы, понятия, технологии управления вообще не упоминались, и осмысление практического опыта шло намного быстрее теоретических обобщений. В дореволюционной России необходимость во внутришкольном управлении, как в научной дисциплине не понимали.

В работах Ю.А. Конаржевского [18-20], Б.В. Полубоярова, Э.Д. Днепровца [11-13], Е. А. Косинской [21], К.М. Ушакова [50] рассмотрены демократические начала управления школой, пути их совершенствования. Отдельные аспекты интегративного подхода раскрываются в описании управленческой деятельности руководителя в системе образования Е.С. Березняка [5], В.И. Пластинкина [37], В.Ю. Кричевским [22], А.А. Орловой [31-32] В.И. Шакурова [59], Е. И. Перовского [36], Т.И. Шамовой [62-63], М.М. Поташником [39-40, 49], Е.А. Шатохина [65].

Контроль является основным элементом управления. Ни одна деятельность в пределах учебного процесса не может рассматриваться отдельно от контроля. С позиции современного менеджмента и управления по конечным результатам, человеческим ресурсам рассмотрены проблемы

внутришкольного контроля в работах Т.И. Боровикова и И.А. Моревой [6], В.П. Панасюка [33], Ю.М. Тулинцева [48], М.М. Поташника и В.Л. Лазаревой [49], К.Ю. Белой [4] П.И. Третьяков [47]. В них авторы подчёркивают взаимозависимость функций управления и направленность их последовательной реализации на достижение целей внутришкольного контроля.

Отдельно стоит сказать об исследованиях П.В. Худоминского [53-54], И.К. Шалаева [61], В.С. Шаповаловой [64], А.Н. Волковского и М.П. Малышевой [67], Т.И. Шамовой [7], Г.Г. Габдулина [9], Е.М. Муравьевой [28], В.П. Пансюка [33], В.И. Пластинкина [37] посвященные различным аспектам внутришкольного управления.

В методических исследованиях Ю.К. Бабанского [2] и В.И. Зверевой [16-17] рассмотрены методы управления внутришкольным контролем. Психологические аспекты внутришкольного управления были рассмотрены в работах Н.П. Аникеевой [1], М.М. Рыбакова [44], В.П. Симонова [45], Г.В. Ярославцевой [70] и др.

Наиболее значимыми для нашего исследования стали публикации канд. пед. наук, доцента Московского государственного педагогического университета В.Е. Цибульниковой [55-58]. Исследователь относит себя к научно-педагогической управленческой школе Т.И. Шамовой (1924–2010) и предлагает авторскую модель складывания отечественного внутришкольного управления, выделяя три основных периода, третий из которых она обозначает как «развитие системы образования», датируя его 1990–2010 гг. [55, с.58].

В целом соглашаясь с его выделением, мы считаем целесообразным выделить в нем два этапа: первый с 1990 по 2000 и второй – с 2000 по 2012 гг. Первый из них связан с поиском оптимальных форм организации внутришкольного управления, сопровождающийся масштабной перестройкой самой школы. Исходя из этого, мы хронологически ограничиваем наше

исследование 1990 и 2000 гг. обосновывая его самостоятельность тем, что в ходе него были разработаны концептуальные и заложены правовые основы внутришкольного управления.

В ходе нашего исследования нами в первую очередь был проведен анализ нормативных правовых актов в сфере образования. Одним из наиболее значимых стал Закон РФ «Об образовании» от 10.07.1992 №3266-1. [13]. В 2012 г. на смену ему был принят Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» – регулирует общественные отношения, возникающие в сфере образования в связи с реализацией права на образование, обеспечением государственных гарантий прав и свобод человека в сфере образования и созданием условий для реализации права на образование.

Другим источником стали программные и иные официальные документы по реформированию и развития системы образования Российской Федерации в условиях углубления социально-экономических реформ. Также нами были привлечены статистические материалы отечественной системы образования [43]. Анализ источников и выявленной педагогической литературы свидетельствует об их достаточности для раскрытия заявленной нами темы.

Структура работы. ВКР состоит из введения, двух разделов и шести подразделов, заключения, списка источников.

Глава 1. История зарождения и формирования советской модели внутришкольного управления

1.1 Исследование истоков внутришкольного управления в отечественной педагогике.

В 90-е гг. XX века можно выделить возрастание роли знаний, личностных и профессиональных качеств. В процессе происходили значимые

открытия в педагогической теории. Повысился интерес к теории управления не только в нашей стране, но и во всем мире.

1.2. Развитие демократических начал в управлении отечественной школой.

Актуализация принципа гуманизации образовательного процесса и первые шаги по демократизации управления школой во второй половине 80-х годов определили доминирующую роль личностно ориентированного подхода к учащимся, усиление внимания к их жизненным интересам и мотивам поведения. Произошли заметные изменения в отношениях учителей и учащихся в образовательном процессе. Включение учащихся в управление школой избавляло ее от бюрократических игр в "ученическое самоуправление". Сферой реального школьного самоуправления являлись разносторонняя внешкольная и внеклассная деятельность учеников, в основу которой ставилось сотрудничество детей и взрослых. Основным ориентиром совершенствования внутришкольного управления в условиях начавшейся демократизации народного образования становилось педагогическое воздействие, базировавшееся на научных принципах и направленное на оптимальную организацию учебно-воспитательного процесса с целью достижения наилучших результатов в формировании личности учащихся. При этом решающим фактором демократизации внутришкольного управления явилась умелая организация учебного процесса, глубокое уважение руководителей школы к коллегам, умение поддерживать ценную инициативу, учитывать мнение коллектива.

1.3 Современные теоретико-методологические представления о внутришкольном управлении.

На современном этапе развития внутришкольного управления нет общепринятой и единой классификации методологических подходов к управлению школой. Классификация— система знания, понятия которой

означают упорядоченные группы, по которым распределены объекты некой предметной области на основании их сходства в определенных свойствах. Следует подчеркнуть, что в последние два десятилетия наметилась тенденция к интеграции и синтезу методологических подходов к внутришкольному управлению. Такая тенденция может выражаться в поиске новых форм научного познания.

2 Реформы внутришкольного управления в 1990 гг.

2.1 Становление демократического внутришкольного управления

Анализ научных исследований и публикаций позволил выделить три основных направления развития теории и практики управления школой, характерных для рассматриваемого периода: 1) управление педагогическим коллективом в условиях человекоцентристского подхода к образованию. 2) Демократизация и гуманизация образования в условиях социально - экономических преобразований показала несостоятельность прежней жестко централизованной системы управления образованием, в том числе и общественной школой.

2.2 Инновационное управление школой в условиях многообразия образовательных учреждений.

Изучению проблемы управления инновационными процессами посвящен ряд научных исследований 90-х годов. В теории внутришкольного управления рассматривались и уточнялись сущность таких понятий как "новшество" и "нововведение", выделялись типы инноваций по определенным признакам, исследовались структуры инновационных процессов в школе. Предприняты успешные попытки введения инноваций в управленческий процесс, разработки теоретических основ инновационного управления на основе системного управления развитием школы. Исследовалась роль руководителя школы как основного организатора всех инноваций, носителя новой управленческой культуры. Целью всех инновационных процессов,

осуществляемых в общеобразовательных учреждениях, было повышение качества образования школьников, необходимого для создания высокого интеллектуального потенциала страны.

2.3. Социально-психологические аспекты управления современной школой.

Представленные социально-психологические методы управления системы мотивации педагогов, могут быть адаптированы к условиям и возможностям образовательного учреждения другого типа и вида. Это указывает на их практическую значимость для управленческой деятельности, решает проблему повышения качества педагогического труда системы Российского образования.

Заключение

Результаты проведенного исследования показали, что формирование теории внутришкольного управления в России продолжалось и в 90-е годы XX века. Оно было подготовлено предшествующим развитием науки и отражало основные тенденции и направления экономической и политической жизни страны, реформирования системы образования.

Необходимость реформирования образования на принципах гуманизма и демократии, на идеях развития личности и личностно-ориентированного подхода нашла свое отражение в законе РФ "Об образовании" (1992 г.). Прогрессивные идеи, заложенные в реформе образования первой половины 90-х годов, на практике воплощались с большим трудом: государство, по сути, устранилось от управления сферой образования, отсутствовали реальные экономические возможности осуществления намеченного преобразования школы. В этих условиях во второй половине 90-х годов возникла необходимость нового этапа реформирования системы образования. Публикуется ряд нормативно-правовых документов, программ, определяющих основные направления и задачи совершенствования

образования на предстоящие годы. Продолжают вноситься изменения и дополнения в Закон РФ "Об образовании", утверждается Федеральная программа развития образования. Национальная доктрина образования и др. Были определены следующие основные направления развития образования:

- создание нормативно-правовой базы осуществления реформ;
- обеспечение экономической защиты системы образования;
- совершенствование содержания образования с целью повышения его качества;
- переход на государственно-общественную форму управления образованием;
- реализация личностно-ориентированного подхода в образовании и управлении им;
- совершенствование и дальнейшая рационализация системы управления образованием и общеобразовательной школой.

Проведенный нами анализ состояния системы образования в России в исследуемый период позволил выявить зависимость развития теории внутришкольного управления от изменений, происходивших в обществе, выделить и охарактеризовать основные этапы этого развития, показать, что дальнейшее модернизирование системы образования требовало новых подходов к ее управлению, в том числе и к внутришкольному управлению. Необходима была целостная теория управления образованием и школой, отвечающая требованиям практики и способствующая повышению эффективности управленческой деятельности. В процессе разработки теоретико-методологических основ внутришкольного управления уточнялись понятия "управление" и "руководство", наполнялись новым содержанием принципы и подходы к управлению школой, обобщался передовой опыт

управленческой деятельности директора школы, исследовались ее организационно-педагогические основы.

В 90-е годы управление характеризуется как целенаправленное и планомерное воздействие на всех участников учебно-воспитательного процесса. В соответствии с идеей гуманизации и демократизации образования внутришкольное управление определяется как взаимодействие, сотрудничество руководителей школы, учителей, учащихся, направленное на достижение педагогических целей.

Эволюция понятия "управление" была закономерной, поскольку в условиях реализации личностно-ориентированного подхода к образованию и управлению им и придания государственно-общественного характера управлению наиболее эффективным становилось управление как тесное взаимодействие всех участников педагогического процесса, позволяющее реализовывать субъект-субъектные отношения с целью повышения эффективности этого процесса. Теоретико-методологической основой управления школой как социальной организацией утверждались принципы и подходы к управлению, позволявшие осуществлять его на научной основе, избегать при этом ошибок в принятии управленческих решений.

Методологической основой управления становятся подходы к нему, понимаемые в управленческой литературе как реализуемые на практике способы решения управленческих задач, характеризующие ее направленность на те или иные аспекты деятельности социальной организации, в том числе и школы. Как показали исследования ученых и передовой педагогический опыт, использование того или иного подхода в зависимости от местных условий позволяет руководителю школы повышать качество и результативность управленческих решений, полнее учитывать собственные возможности в организации педагогического процесса, осуществлять управление школой на основе научных знаний и положений современных теорий управления. Характеристика и классификация различных подходов к управлению по тем

или иным признакам, содержащиеся в трудах Т. М. Давыщенко, В. С. Лазарева, М. М. Поташника, Т. И. Шамовой и др. Позволяет глубже раскрывать содержание управленческого процесса, его сущность и закономерности.

Результаты нашего исследования показали, что среди ряда управленческих подходов наиболее полно в 90-е годы разрабатывались системный и ситуационный подходы. Исследование объектов как систем, имеющих свои цели, структуру, средства (в том числе и школы). Идея применения системного подхода к управлению школой принадлежит Ю. А. Конаржевскому. Он показал особенности и преимущества применения системного подхода к объекту управления - школе. Понимание школы как системы, состоящей из отдельных элементов, устойчивое функционирование которой осуществляется путем взаимодействия этих элементов, дает возможность строить управление ею на принципах общей теории управления социальных систем с учетом специфики школы как педагогической системы. Изучению проблемы применения системного подхода к управлению школой посвящены научные исследования В. П. Беспалько, Ю. В. Васильева, Б. Н. Канаева, Ю. А. Конаржевского, В. В. Крыжко, А. М. Моисеева, В. П. Панасюк, Л. М. Плаховой, М. М. Поташника, В. А. Слостенина, П. И. Третьякова, Т. И. Шамовой, Е. А. Шатохина и других. Они определили основные признаки системного подхода, показали возможность его применения к управлению школой, выделили составные элементы системы внутришкольного управления: организационную структуру и содержание управления, состав субъектов управления, их функциональные обязанности, технологию осуществления управленческих функций, что являлось важным вкладом в развитие теории управления школой. Анализ научной литературы по проблеме исследования позволил выделить следующие ведущие признаки системы внутришкольного управления:

-наличие всех факторов, определяющих систему управления школой как самостоятельную социальную системную организацию;

-зависимость системы внутришкольного управления от особенностей функционирования и развития самой школы как объекта управления;

-существование технологии осуществления управленческой деятельности, соответствие механизма управления возможностям субъектов управления и сложностям управляемой системы;

- наличие тенденции самосовершенствования системы;

- открытость системы управления школой, связь с внешней средой.

Для развития теории внутришкольного управления в 90-е годы характерно создание ряда моделей систем управления школой. Проектирование и создание той или иной модели системы внутришкольного управления обуславливалось прежде всего задачами, стоявшими перед школой, а также уровнем профессионализма и компетентности ее руководителей.

В 90-е годы, наряду с системным и другими подходами к управлению, получил обоснование ситуационный подход, сущность которого состоит в принятии управленческих решений в зависимости от сложившейся конкретной ситуации. Это позволяет не только реализовывать личностно-ориентированную направленность управления, но и достигать поставленных целей путем оптимизации педагогического и управленческого труда. Мы считаем, что системно-ситуационный подход к управлению школой повышает его эффективность и качество педагогического процесса.

Последнее десятилетие XX века характеризуется созданием основ теории внутришкольного управления. Для этого этапа характерно использование основных положений менеджмента с учетом специфики деятельности школы, поиск путей совершенствования системы внутришкольного управления в свете требований, предъявляемых обществом к модернизированию образования.

Развития теории внутришкольного управления характеризуется разработкой вопросов инновационного управления школой в условиях многообразия типов учебных заведений, управления качеством образования и социально-психологических аспектов управления. Учеными были предложены модели систем внутришкольного управления, включающие организационные и функциональные структуры. Рационализация структурных элементов системы внутришкольного управления способствовала обеспечению его устойчивости, управляемости, коммуникативности, надежности, адаптивности. Использовались матричные организационные структуры, позволявшие привлекать к управлению все большее число участников педагогического процесса. Переход к программно-целевым структурам позволил повышать качество управленческих решений, их объективность, оперативность и целенаправленность. Ряд исследований по теории управления школой был посвящен характеристике управленческого цикла как системы последовательных и взаимодействующих функций. В них показаны пути совершенствования организационного механизма управления, представляющего собой единство описания технологии и организационных форм реализации управленческих функций, а также раскрыты методологические положения и технологии выполнения управленческих функций.

С начала 90-х годов изменяется социальный заказ общеобразовательной школе. Главной ее целью становится развитие и формирование личности, способной к самоопределению и самореализации в новых социально-экономических условиях. Это обусловило необходимость глубокой перестройки управления образованием и школой с целью создания условий для ее саморазвития, автономности и самостоятельности.

В середине 90-х годов в России сформировалась новая образовательная политика, в соответствии с которой встала задача замены старой статичной модели школы на новую, динамичную, включающую модернизацию

образования. Принятый в начале 90-х годов Закон РФ "Об образовании" открыл возможности создания новых типов общеобразовательных учреждений на основе принципа единства образовательного пространства с целью удовлетворения запросов социальных заказчиков. Это требовало изменений в процессе управления школой. Появились исследования, посвященные разработке основ управления инновационными процессами, внедрению инноваций в управление, школой. Проблемы инновационного управления исследовались Г. Г. Габдуллиным, Ю. А. Конаржевским, В. В. Крыжко, В. С. Лазаревым, М. М. Поташником, С. А. Смирновым, П. И. Третьяковым, О. Г. Хомерики, Т. И. Шамовой, Е. А. Шатохиным. Они раскрыли основные пути совершенствования управления школой, выявили условия повышения его эффективности, определили требования к управлению школой в режиме развития. Исследовались проблемы управления коллективом, организации и реализации инновационных процессов в новых условиях.

Во второй половине 90-х годов, как показал анализ управленческой литературы, инновационная деятельность из стадии бессистемных поисков начала переходить в стадию целенаправленного осуществления. Появились глубокие исследования организации инновационного управления, в которых уточнен понятийный аппарат, разработаны теоретические основы инновационного управления, определены основные принципы управления инновационными процессами. Методологической основой этих разработок явился системно-деятельностный подход. Т. И. Шамова создала основы инновационного управления в условиях развивающейся школы, выполнение которых позволяет повышать его эффективность, показала необходимость создания условий для развития и самоопределения каждого ученика, предложила комплекс мер для повышения педагогического мастерства учителей, раскрыла механизм стимулирования работы всех участников педагогического процесса. В ряде исследований конца 90-х годов предпринята попытка создания модели инновационного управления, включающей в себя в

качестве основных компонентов цели, задачи, принципы, общие методы управления, критерии его эффективности, функциональные обязанности субъектов управления, показатели его результативности. Целью всех инновационных процессов, осуществляемых в управляемой и управляющей подсистемах школы, было повышение качества образования как основного фактора создания интеллектуального потенциала общества и его развития. Решение проблемы повышения качества образования требовало построения процесса обучения и воспитания в школе на принципах человекоцентризма, гуманизма, природосообразности, а также изменения содержания образования, повышения профессионализма учителей, улучшения материально-технической базы школ, перестройки системы управления школой на основе новых информационных технологий. Исследователи Б. С. Гершунский, Д. Ш. Матрос, В. П. Панасюк, М. М. Поташник, Д. В. Татьянченко, П. И. Третьяков, С. Е. Шишов определили и конкретизировали понятие "качество образования", выделили его основные свойства, раскрыли образовательные цели, разработали систему параметров и критериев оценки результатов образования. Идея создания национальной системы оценки качества образования на основе государственных общеобразовательных стандартов реализуется в наши дни — в начале XXI столетия.

Исследуя проблему качества образования, названные педагоги анализировали различные подходы к ее решению, выделили структурные компоненты, определили основные этапы реализации такого образования в едином управленческом цикле. Как показал анализ источников и практический опыт управления качеством образования на основе системно-деятельностного и программно-целевого подходов, такое управление ориентирует на достижение конкретных результатов, на развитие высокой активности управления, позволяет осуществлять личностно-ориентированный подход к субъектам управления, активизирует социально-психологические функции управления, способствует формированию внутришкольной культуры. Результаты исследования показали, что важным условием

достижения высокого качества образования является осуществление в системе управления контроля за ходом процесса обучения и воспитания, за качеством знаний каждого ученика на всех этапах его развития.

Развитию теории внутришкольного управления во второй половине 90-х годов способствовали научные исследования по совершенствованию управления качеством образования. В этих исследованиях определена организационная структура системы управления школы, обоснована необходимость расширения функциональных обязанностей в управлении. Создана матричная организационная структура управления, показаны организация и функционирование маркетинговой службы в школе. Освещены пути создания условий в управляемой системе с целью повышения качества образования: организация педагогического и психологического мониторинга, осуществление педагогической диагностики, внедрения в образовательный процесс и управление им новых информационных, педагогических и здоровьесберегающих технологий.

Раскрыта система повышения педагогического мастерства учителей. Выявлены некоторые методы усиления социально-психологических функций управления общеобразовательной школой, внедрения в теорию внутришкольного управления основных понятий и положений менеджмента. Человекоцентристский подход к управлению, определившийся в теории и практике управления в 90-е годы, требовал новых подходов к осуществлению социально-психологических функций. Как показало наше исследование, использование теории менеджмента в управлении школой позволяет сделать процесс управления более обоснованным, целесообразным, дает возможность организовывать педагогическую деятельность учителей на основе осознания ими ее значимости и стремления к получению высоких результатов. В исследованиях ученых 90-х годов нашли отражение вопросы создания творческого, работоспособного школьного коллектива. Выявлено, что в управлении педагогическим коллективом важное значение имеет лидерство

руководителей, учет директором в работе с коллективом интересов различных групп, возникающих в коллективе. Это позволит руководителю лучше изучить человеческие ресурсы школы, точнее прогнозировать развитие той или иной психологической и организационной ситуации в коллективе и принимать соответствующее управленческое решение. Главное, что прослеживается во всех этих научных исследованиях - мысль о том, что в центре внимания управленческой деятельности должна находиться личность учителя как субъекта управления, забота о развитии которой должна быть одной из главных задач руководителя школы. Свою работу с коллективом директор школы должен строить на основе принципов уважения и доверия к человеку, сотрудничества, социальной справедливости, демократизма, стимулирования, индивидуализации, т. е. всего того, что составляет сущность мотивационного подхода к управлению школой.

В 90-е годы в теорию внутришкольного управления введен новый управленческий термин «организационная культура», заимствованный из менеджмента и понимаемый как совокупность разделяемых всем коллективом ценностей, убеждений, образцов поведения. Организационная культура школы исследовалась Ю. А. Конаржевским, К. М. Ушаковым. Они изучили проблемы межличностных отношений в школьном коллективе на основе сотрудничества и соперничества, рассматривали типологии организационных культур, возможности использования той или иной организационной культуры в зависимости от сложившейся в коллективе ситуации. Определенный вклад в развитие теории управления школой внес И. П. Раченко. Созданная им концепция научной организации педагогического труда предполагает интегративный подход к управлению школой, позволяющий достаточно полно учитывать факторы, способствующие решению социально-психологических проблем и повышению эффективности внутришкольного управления. Результаты исследования показали, что факторами успешного решения социально-психологических проблем управления являются создание условий для творческого развития каждого

члена коллектива, использование в работе механизмов стимулирования их труда, способствующих их стремлению к творчеству и повышению профессионализма. Характеризуя основные направления разработки теории управления общеобразовательной школой в 90-е годы, необходимо отметить важнейшие из них: -создание теоретико-методологических основ внутришкольного управления, раскрытие сущности и содержания понятий "управление", "управленческое решение", конкретизация принципов и функции управления школой, расширение содержания подходов к управлению; освещение путей рационализации системы внутришкольного управления, совершенствования ее организационной структуры, расширения диапазона и связей функций управленческого цикла, использования новых методов и приемов внутришкольного управления; -раскрытие сущности, содержания и структуры инновационных процессов в общеобразовательной школе и на этой основе освещение проблемы инновационного управления; - исследование проблемы качества образования, разработка теоретических положений этой проблемы; -конструирование различных моделей управления школой: организационно-педагогической, структурно-динамической, рефлексивного управления, модели системы управления школой в режиме развития, модели управления инновационными процессами;

-создание теоретических основ внутришкольного управления на принципах менеджмента;

- разработка теории принятия управленческих решений. Требуют дальнейшего исследования следующие вопросы управления общеобразовательной школой:

- функции управленческого цикла (корректировка, регулирование, прогнозирование);

-совершенствование управления качеством образования путем разработки механизмов проектирования качества образования, образовательного мониторинга;

- разработка механизмов стимулирования и активизации деятельности педагогического коллектива, поиск новых методов и форм работы с коллективом, решение социально-психологических задач внутришкольного управления.

Считаем, что задачи, поставленные нами в данной работе, решены. Предметом дальнейшего исследования могут быть более полное изучение истоков теории внутришкольного управления, характеристика отдельных направлений развития теории управления школой в условиях перехода к новому качеству образования, создание общей теории управления общеобразовательной школой.