

Ильина И.В., доцент кафедры управления школой и педагогического мастерства Курского государственного университета, кандидат педагогических наук

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ШКОЛ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Общеизвестно, что успешное поступательное развитие экономики и социальной политики страны определяется обеспеченностью высококвалифицированными кадрами, опорой на образованность общества. Социальный заказ на образование отражает интересы государства, местных органов власти, профессиональных педагогических сообществ, общественности, каждого специалиста-профессионала.

Инвестиции в человека, повышение уровня его образованности являются необходимым условием обеспечения устойчивого развития общества. Особую актуальность названные проблемы приобретают в системе дополнительного профессионального образования (ДПО), которая осуществляет повышение квалификации (ПК) и профессиональную переподготовку (ПП) взрослых людей.

В последние годы в данной системе происходят радикальные изменения, связанные с формированием новой парадигмы, основанной на интеграции учебной, поисковой деятельности, ориентированной на личность, гуманизацию образовательного процесса, на принцип непрерывности, использование современных продуктивных технологий.

Вопросы ПК и ПП законодательно отражены в ряде документов федерального, регионального и муниципального уровней. В названных документах особое внимание уделяется руководителям школ, их ПП в условиях региона.

Модернизация образования определяет основные направления развития ПП руководителей школ. Общество востребовало руководителя как носителя и субъекта общей и профессиональной культуры, обладающего творческой индивидуальностью, способностью осуществлять развивающееся управление образовательным учреждением на творческой, созидательной основе. Становление руководителей школ как профессионалов и творцов, согласно концепции модернизации, призвана осуществлять образовательная система ПП школьных управленцев.

Какова же роль образовательной системы ПП руководителей школ с учетом идей регионализации и муниципализации? Зачем сегодня необходимо вести речь о базовом управленческом образовании школьных руководителей? В каком руководителе сегодня нуждаются органы местного самоуправления, родители, общественность

г. Курска? Ответ на эти вопросы дает разрабатываемая на муниципальном уровне образовательная система ПП руководителей школ, которая рассматривается на муниципальном уровне как цель, ценность, процесс, результат.

Особенность данной системе придает то, что в нее включается множество субъектов. Ведущими субъектами управления ПП руководителей школ выступают: органы местного самоуправления, комитет образования г.Курска, руководители муниципальных ОУ, педагогическая общественность. Особое место в образовательной системе ПП руководителей школ занимает факультет повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (ФПК и ППРО) Курского госуниверситета (КГУ) как субъект данной системы.

Следует отметить, что образовательная система ПП руководителей школ является уникальной в связи с тем, что выступает объектом управления на муниципальном уровне. Данный объект включает множество взаимодействующих элементов (компонентов, частей), *структуру, интегративные качества, функциональные характеристики, в том числе наличие управления как системообразующего компонента.*

Образовательная система ПП школьных руководителей является подсистемой муниципальной образовательной системы, представлена несколькими уровнями управления. На самом высоком уровне выявляются: уровень, на котором осуществляется взаимодействие органов управления образованием и ФПК и ППРО; уровень, на котором взаимодействуют органы управления образованием, ФПК и ППРО, педагогическая общественность; уровень, на котором взаимодействуют органы управления образованием, ФПК и ППРО, педагогическая общественность и руководители муниципальных ОУ. На этом уровне формируется исходный замысел ПП руководителей школ, осуществляется философское, социальное, психолого-педагогическое обоснование, определяются цели, ценности, принципы, функции, модель управления ПП школьных управленцев, осмысливается образовательная система ПП как ценностно-и-лично ориентированная, самоорганизующаяся система.

Уровень общего теоретического представления является объектом коллективного философского и социально-педагогического осмысления муниципальными органами управления образованием, преподавателями системы повышения квалификации, педагогической общественностью. Именно на этом уровне формируются требования к руководителю школы нового типа, определяется, какой руководитель нужен муниципальной системе образования сегодня, разрабатываются муниципальные требования к содержанию, уровню и качеству профессиональной переподготовки руководителей школ «Менеджмент в образовании». Совместное коллективное целеполагание и планирование, осуществляемое на данном уровне, позволяет сделать заключение о взаимодействии различных субъектов ПП школьных руководителей на муниципальном уровне, о наличии полисубъектности.

Следующий уровень определяет образовательный процесс ПП руководителей школ. Он характеризуется качеством стратегических и тактических целей; качеством учебных планов, дополнительных профессиональных образовательных программ, качеством содержания учебных занятий, качеством образовательного и инновационных процессов, качеством результатов деятельности, качеством организационной культуры образовательного процесса, качеством ресурсного обеспечения (кадрового, программно-методического, нормативно-правового, учебно-материального, информационного, финансово-экономического, научно-исследовательского); качеством духовно-нравственного, профессионально-личностного развития каждого из участников образовательного процесса.

Системообразующим компонентом образовательного процесса является учебный предмет. Обоснование функционального назначения, определение роли и места каждой из учебных дисциплин в муниципальных требованиях к содержанию, уровню и качеству ПП руководителей школ на муниципальном уровне осуществляет ФПК и ППРО КГУ. Ученые факультета определяют ценности, выявляют состав, структуру основных элементов содержания учебного предмета.

Построение содержания учебного предмета осуществляется с учетом ценностей профессии «руководитель школы», ее предмета, системы профессиональных задач, содержания, структуры и технологии деятельности, объективных потребностей региона и профессионально-личностных образовательных потребностей обучающихся. Важное место на данном уровне отводится управленческой рефлексии слушателей.

Исходя из учета специфики профессии «руководитель школы», чрезвычайную значимость в инвариантной части учебных дисциплин приобретает содержательный блок, направленный на овладение школьными управленцами методологической, гуманитарной (специальной, социальной, личностной, индивидуальной, образовательной, самообразовательной) и технологической компетентностями как инвариантов, необходимых для подготовки руководителей школ города, способных обеспечить устойчивое развитие в регионе. Вариативная часть позволяет обеспечить учет индивидуальных запросов и образовательных потребностей обучающихся, удовлетворить их профессиональные интересы, оказывать помощь в подготовке к выполнению инновационных функций, к самообразовательной деятельности. Особенностью этого уровня ПП руководителей школ является междисциплинарный характер опережающих образовательных курсов, их динамизм, многоуровневость, возможность индивидуализации обучения. На уровне образовательного процесса управленческую деятельность осуществляет ФПК и ППРО, поскольку именно факультету, согласно существующей нормативной базе, делегируется разработка дополнительных профессиональных образовательных программ. Однако идеи соуправления реализуются и на данном уровне, в ходе осуществления маркетинговой деятельности органов управления образованием и ФПК и ППРО КГУ в части определения групп слушателей, видов и форм их обучения.

Уровень образовательного процесса представлен также учебным материалом, зафиксированным в учебно-методических пособиях, комплексах, в содержании учебных занятий, реализующимся в межкурсовый период

в процессе проведения методологических, проблемных, постоянно действующих семинаров, посредством активного участия руководителей школ в их работе. На данном уровне ФПК и ППРО как представитель научной школы является самостоятельным в формировании, проектировании учебного материала дополнительных профессиональных образовательных программ.

Кроме того, в иерархии управления нами выделяется субъектно-личностный уровень. На этом уровне осуществляется развитие личности за счет продуктивного участия в работе методологических, проблемных семинаров, деятельности по построению акмеограмм, по использованию управленческой рефлексии в процессе критического анализа управленческого опыта, обновления всей системы управления в школе на основе преобразования, созидания и др. Процесс базовой управленческой подготовки на этом уровне приобретает личностный смысл. С точки зрения синергетики, ПП руководителей школ на муниципальном уровне рассматривается как непрерывное развитие, обновление, модернизация, учет профессиональных затруднений, объективных и субъективных потребностей слушателей, в том числе в выборе сроков, форм, методов освоения муниципального стандарта «Менеджмент в образовании». Этому во многом способствует модульный характер построения дополнительных профессиональных образовательных программ. Опережающий характер образовательных программ ПП выражается в его направленности на обеспечение развития целостной управленческой компетентности руководителей школ.

Таким образом, управляющая система ПП руководителей школ является многоуровневой и полисубъектной, направленной на развитие нового качества. С этой точки зрения можно говорить об управлении развитием образовательной системы ПП руководителей школ, под которым мы понимаем многоуровневое и полисубъектное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем, направленное на получение нового качества системы.

Новое качество образовательной системы ПП школьных руководителей связано с

разработкой механизма управления развитием, который характеризуется инновациями в науке, образовании, а также в культурных, духовных, социальных, информационных процессах, развивающихся в определенном муниципальном социокультурном пространстве. В связи с этим *муниципализация* рассматривается как важнейший фактор *развития* и *саморазвития* образовательной системы ПП руководителей школ.

Существенной особенностью современной образовательной системы ПП руководителей школ является ее регионализация, заключающаяся в создании образовательного пространства с разграничением полномочий между федеральными и местными органами управления с учетом своеобразия территории, на основе сочетания общегосударственных, национальных и местных интересов. Данные системы рассматриваются как новый тип саморазвивающегося социального организма, территориально обособленная и относительно самостоятельная часть региональной системы, включающая обеспечивающие, инновационные и управленческие процессы, реализуемые на территории муниципалитета. Муниципальная образовательная система ПП руководителей школ как обеспечивающая подсистема создает оптимальные условия для подготовки управленцев особого типа, которых характеризует высокий уровень методологической, гуманитарной, технологической компетентности, умение критически осмысливать сложившийся управленческий опыт; готовность к преобразовательной, созидательной деятельности на «рабочем месте»; способность к формированию авторской позиции в управлении, к непрерывному самообразованию, саморазвитию, самосозиданию во имя обеспечения будущего своих обучающихся.

Вместе с тем происходящие изменения выявляют чрезвычайную сложность и противоречивость процессов становления и развития системы ПП руководителей школ: динамичность и в то же время ее слабую интеграцию с муниципальными органами управления образованием в больших городах; отсутствие глубоких связей между всеми субъектами, заинтересованными в подготовке

компетентных руководителей школ (органы управления образованием, учреждения ПП, педагогическая общественность); сочетание инновационных процессов с традиционными и др. Их ход во многом зависит от эффективности управления этими процессами. Требования сегодняшнего дня заставляют по-новому взглянуть на управление системой ПП руководителей школ. Обращение к теоретическим источникам позволяет сделать заключение, что управление данной образовательной системой находится в промежуточной стадии своего движения к новому стилю работы, сохраняет ряд недостатков: отсутствие целевого единства управляющей и управляемой подсистем; запаздывающий характер управления; отсутствие обратной связи в управлении; недостаточную ориентацию на научные подходы в управлении ОУ; жесткость действующих структур управления; недостаточность реализации прогностических функций; отсутствие координации действий различных подразделений органов управления образованием в решении задач управления развитием ПП школьных руководителей и др. Становление системы управления развитием ПП руководителей школ требует обновления как управляемой, так и управляющей подсистем. Последняя, согласно законам самоорганизации, претерпевает серьезные изменения, формируя новую организационную структуру управления, призванную создать инновационную, государственно-общественную, многоуровневую и полисубъектную систему управления ПП руководителей школ.

Анализ зарубежной и отечественной теории и практики реализации профессиональной переподготовки на муниципальном уровне показал, что основными признаками муниципальных процессов в образовании являются гуманитаризация, самоорганизация и наличие партисипативного управления. На этом основании муниципальную образовательную систему ПП руководителей школ исследователи относят к гуманитарным самоорганизующимся системам, культивирующим управленческое взаимодействие, соуправление всех субъектов, заинтересованных в совместном решении вопросов непрерывного

повышения управленческой компетентности школьных руководителей.

В ряде работ отечественных исследователей муниципальная образовательная система ПП руководителей школ рассматривается с точки зрения создания условий для опережающей подготовки руководителей школ города, компетентных специалистов, «решателей», «преобразователей», «творцов», «созидателей», успешно реализующих проблемы эффективного управления ОУ в данной местности. Территориальная обособленность и самостоятельность муниципальной образовательной системы ПП руководителей школ позволяют всем заинтересованным субъектам включиться в более продуктивный диалог относительно разработки муниципальной концепции, программы управления развитием ПП руководителей школ, муниципальных требований к содержанию и уровню их подготовки.

Необходимо отметить, что большинство исследований, посвященных данному вопросу, выполнено в крупных муниципальных образованиях, а средние города не попали в исследовательское пространство (поле). Вместе с тем требования сегодняшнего дня заставляют по-новому взглянуть на управление развитием ПП руководителей школ в таких городах, как Курск. В связи с этим возникает возможность рассмотреть такие традиционные города с точки зрения управления развитием всей муниципальной системы образования, определить место ПП руководителей школ как обеспечивающей подсистемы целостной муниципальной образовательной системы, как фактора управления развитием. Специфика таких традиционных российских городов, как Курск, заключается в большом разнообразии жизненных укладов, потребностей, привычек, в разнородности социального состава, концентрации науки, культуры, производства и др. Неизбежно эта специфика влияет на управление ОУ, придавая ему «авторские» характеристики. Именно наличием «авторских» решений сильны муниципальные образования. Согласно этому, деятельность муниципальных органов управления образованием должна быть направлена на развитие системы ПП, обеспечивающей

подготовку школьных руководителей как «решателей», «творцов», «созидателей» нового качества школьного образования.

Вместе с тем несмотря на имеющиеся теоретические разработки анализ исследований в сфере управления развитием ПК и ПП руководителей школ показал, что в теории и практике существует ряд противоречий. Ведущими среди них выступают потребность в устойчивом повышении качества управления профессиональной переподготовкой на уровне муниципалитета и отсутствие концепции управления развитием ПП руководителей школ.

Основными условиями преодоления данных противоречий выступают обеспечение перевода образовательной системы ПП руководителей школ из режима простого функционирования в ситуацию развития, разработка концептуальной модели и технологии управления развитием ПП руководителей школ.

В разработке концептуальной модели управления развитием ПП руководителей школ принимали участие органы управления образованием, преподаватели ФПК и ППРО. Модель включала несколько компонентов. Одним из ведущих в концептуальной модели выступает цель. На ее реализацию влияет ряд факторов: внешние, внутренние и субъектно-личностные. Их одновременное влияние обуславливает необходимость разработки программы перехода от стратегии «выживания» к устойчивому, опережающему развитию системы ПП руководителей школ.

К числу ведущих факторов ПП руководителей школ принадлежит фактор муниципального образования, оказывающий влияние на развитие образовательной системы ПП, определяющий ее инновационные функции (прогностическая, социальная, регионоориентированная, культурно-созидательная, ценностно-ориентационная, акмеологическая, гуманитарная, нормативно-регулирующая).

Системообразующим фактором явилась характеристика личности и профессиональной деятельности школьных управленцев, представленная в муниципальных требованиях, профессиограмме, дополнительных профессиональных образовательных программах. Данная характеристика направлена

на развитие таких новых качеств руководителей школ, как решительность, способность к преобразовательной, созидательной, творческой деятельности в управлении школой.

В процессе построения концептуальной модели были определены тенденции, закономерности, принципы управления развитием ПП руководителей школ на муниципальном уровне. Выявлены такие тенденции, как возрастание роли и значения проблемы качества ПП в формирующейся государственной политике России, регионов, муниципалитета; муниципализация управления (появление новой организационной структуры управления, включающей органы управления образованием, ФПК и ППРО КГУ, педагогическую общественность); изучение и учет социального заказа, социальных и личностных потребностей в ПП; становление и развитие законодательной и нормативно-правовой базы обеспечения ПП руководителей школ; децентрализация и демократизация образовательной системы ПП руководителей ОУ; демократизация образовательного процесса ПП для обеспечения условий опережающего профессионально-личностного развития руководителей ОУ. В связи с тенденцией становления нормативно-правовой базы при разработке нормативной основы ПП учитывалось, что постановлениями Правительства Российской Федерации утверждены Типовые положения о профессиональной переподготовке специалистов, Министерством образования и науки РФ рекомендованы Требования к минимуму содержания профессиональной переподготовки руководителей ОУ. Однако этого оказалось недостаточно для организации опережающей подготовки школьных руководителей нового типа. В этой связи возникает насущная потребность в развитии научной составляющей ПП руководителей школ. Следует отметить, что в последние годы в стране активно развиваются научные школы, разрабатывающие концептуальные основы ПП руководителей школ на уровне регионов (Т.И. Березина, В.Ю. Кричевский, Ю.А. Конаржевский, О.Е. Лебедев, П.К. Одинцов, М.М.Поташник, П.И. Третьяков, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова и др.). Такие же школы появляются и на муниципальном уровне

(В.Г.Воронцова, О.Е. Лебедев, И.М. Подушкина, Г.Н. Подчалимова, П.И.Третьяков, Т.И. Шамова и др.).

В концептуальной модели управления развитием ПП выделяется ряд закономерностей. Наиболее существенными из них являются опора на стратегическую направленность и прогностичность; ценностная ориентация на идеалы гуманистической педагогики; системность, целостность процесса ПП; открытость модели, ее развитие и саморазвитие; конструктивная и проектная направленность; поисковая, творческая исследовательская «инициативность» всех участников ПП школьных руководителей. Выявлены новые принципы управления развитием (государственно-общественный характер управления; полисубъектность управления; кооперация различных субъектов ПП руководителей школ; самостоятельность образовательных учреждений ПП руководителей школ в разработке лично ориентированных дополнительных профессиональных образовательных программ, моделей обучения слушателей, в принятии решений по совершенствованию образовательного процесса ПП руководителей школ; экспертирование образовательных программ, вариативность; андрагогические принципы). Охарактеризованы результаты ПП школьных руководителей, определены ведущие условия их реализации.

Внедрение модели управления развитием ПП руководителей школ на муниципальном уровне потребовало разработки соответствующей технологии, целью которой являлся перевод муниципальной системы ПП школьных управленцев в режим развития, обеспечение развивающей среды жизнедеятельности современного руководителя школы.

Для реализации научного замысла, положенного в основу разработки концептуальной модели управления развитием, использовалась технология, отличительной особенностью которой явилось то, что она предусматривала приоритет личностного развития школьных руководителей. Поэтому для ее разработки были привлечены представители органов управления образованием, сотрудники ФПК и ППРО КГУ, руководители школ, педагогическая общественность города. Творческая группа

работала над созданием описательных, объяснительных, прогностических моделей управления развитием ПП руководителей школ, построенных на основе: научного обоснования и четкого определения философского замысла управления развитием; рефлексии процесса и результата; экспериментального апробирования содержания муниципального стандарта ПП руководителей школ; мониторинга эффективности проекта; взаимосвязи с органами управления образованием, с базовыми ОУ, с другими ФПК и научными коллективами; нормативно-правового и другого ресурсного обеспечения процесса управления развитием ПП руководителей школ на муниципальном уровне.

Технология управления развитием ПП школьных управленцев, разработанная и апробированная на ФПК и ППРО КГУ, представляет собой поэтапный вариант.

Первым этапом технологии выступает разработка концепции – философского замысла управления развитием ПК и ПП. В концепции определяются ценности, смыслы, позиции, призванные вносить изменения в ход процесса управления развитием, раскрываются способы продвижения к желаемому образу, механизмы реализации и оценки качества применяемой технологии. Делается заключение, что процесс развития муниципальной системы ПК и ПП школьных руководителей можно считать управляемым, если происходящие в нем изменения соответствуют прогнозируемым; созданы условия для мотивации управленческих кадров на деятельность в постоянно меняющихся условиях; управляющая система владеет средствами управления, обеспечивающими её развитие при сохранении целостности и устойчивости; функции управления наполняются новым содержанием (от концептуализации, маркетинга при планировании до рефлексии, инспектирования и экспертирования при контроле); технология управления развитием адекватна целям и задачам развития муниципальной системы ПК и ПП; субъекты управления готовы к решению задач управления развитием на муниципальном уровне. На данном этапе определяются условия управления развитием ПК и ПП школьных

руководителей, связанные с обеспечением перевода системы из режима простого функционирования в режим развития.

Вторым этапом в технологии является моделирование, представленное разработкой концептуальной модели управления развитием, проектированием муниципального и личного «заказа» на подготовку и повышение квалификации школьных управленцев, оценкой его качества на основе разработанных критериев, осуществлением педагогического мониторинга, проверкой удовлетворенности «заказчиков» результатами ПП руководителей школ.

Третий этап технологии – *конструирование муниципальных требований* к содержанию и уровню профессиональной переподготовки руководителей школ, к разработке дополнительных профессиональных образовательных программ. Конструирование муниципальных требований к содержанию ПП руководителей школ включает: 1) определение общей характеристики базового управленческого (профессионального) образования руководителя ОУ, его целей, трудоемкости образовательной профессиональной программы; 2) описание сфер профессиональной деятельности руководителей школ, освоивших программу; 3) общую характеристику требований к уровню подготовки лиц, освоивших образовательную программу для получения дополнительной квалификации «руководитель ОУ», перечень необходимых знаний, умений и навыков, «ключевых компетенций»; 4) обязательный минимум содержания ПП; 5) условия реализации дополнительной профессиональной образовательной программы. На основе муниципальных требований к ПП руководителей школ разрабатывалась муниципальная профессиограмма школьных управленцев.

Заключительный этап технологии – *этап программирования*, т.е. планирование пошагового движения к цели, результатом которого применительно к нашему исследованию является реализация муниципальной программы базовой управленческой подготовки (профессиональной переподготовки) руководителей школ, оценка ее уровня и качества посредством осуществления мониторинга,

инспектирования и экспертирования деятельности ОУ.

Механизмы определения профессиональных задач обучающихся, а также философская основа и технологическая цепочка управления развитием ПП руководителей школ, направленные на удовлетворение «муниципального заказа» и профессиональных потребностей специалистов в интересах развития их творческих способностей, представлены в данной технологии в виде технологической карты управления развитием ПП руководителей школ на муниципальном уровне.

Результативность предложенной концептуальной модели управления развитием муниципальной системы ПП руководителей школ определялась на основе следующих критериев: возможность *перевода образовательной системы ПП* руководителей школ с уровня функционирования на уровень развития (показатели: положительная динамика развития образовательной системы ПП, обновление целей, содержания, процесса, достижение позитивных результатов; изменение в уровне управленческой компетентности школьных руководителей, формирование ключевых компетенций руководителей ОУ, развитие созидательных способностей руководителей школ, творческого отношения к управленческой деятельности и профессионально-личностному развитию; создание благоприятного психологического и инновационного климата в ОУ, способность к обеспечению управления диверсификацией, качеством, демократизацией в ОУ и др.); *инновационность* деятельности субъектов управления развитием образовательной системы ПП, вносящая качественные изменения в функционирование муниципальной образовательной системы ПП, что приводит к ее развитию (показатели: появление новых элементов: инновационной государственно-общественной структуры управления на муниципальном уровне; формирование потребности в подготовке руководителей школ нового типа; появление у руководителей школ как субъектов ПП стратегии профессионально-личностного саморазвития, сочетание самоизменений с профессиональным самоопределением, осознание значимости базового

управленческого образования, самообразования; обновление видов и форм организации познавательной деятельности на основе управленческой рефлексии, определение новых потребностей; развитие модульной, интегративной системы освоения базовой управленческой подготовки; установление структурных связей внутри существующей системы ПП и др.); *соотношение провозглашенных целей со способами их достижения и реально полученными результатами, улучшающими качественные показатели управления развитием муниципальной образовательной системы ПП* руководителей школ; создание и функционирование территориального комплекса сервисных служб на основе единой информационной базы и ресурсной поддержки инновационных процессов по обеспечению оптимальных условий для становления руководителя «решателя», «преобразователя», «творца», «автора»; *оценка удовлетворенности «заказчиков»* результатами ПП руководителей школ (показатели: интерактивное взаимодействие службы устойчивого развития с руководителями школ города; критическое переосмысление сложившегося и накопление созидательного опыта управления ОУ, формирование таких качеств руководителя, как решительность, способность к преобразованию, творчеству, созиданию, профессиональному авторству.

Экспериментальная проверка разработанной модели и технологии управления развитием ПП школьных руководителей проводилась органами управления образованием и ФПК и ППРО КГУ с привлечением педагогической общественности. В результате были выявлены условия управления развитием ПП руководителей школ. К числу основных условий управления развитием ПП руководителей школ были отнесены: учет прогнозирования изменений во внешней и внутренней среде; построение программы действий управляющей системы по включению всех субъектов, заинтересованных в высоких результатах ПП, в активное сотрудничество и взаимодействие, сочетание общественных и государственных органов в решении проблем управления развитием ПП школьных руководителей. Важными условиями являются

организационно-методическая поддержка инноваций в масштабе города, управление развитием образовательной системы через управленческие инновации (совет педагогической общественности, совет руководителей школ, экспертный совет, аттестационные комиссии, информационные, консультативные, консалтинговые службы); переход к научно обоснованным подходам, предусматривающим опору на современные технологии; усиление организованности в процессах управленческих инноваций, придание им

целенаправленности и планомерности на основе программ развития ПП руководителей школ на муниципальном уровне. Выполнение этих условий способно обеспечить сознательное регулирование процесса развития данной системы в целях удовлетворения разнообразных потребностей муниципалитета и личности на основе максимального использования научного, культурного, экономического потенциала города. Такая ситуация поставила необходимость перехода на субъект-субъектные отношения.

РЕЗЮМЕ

В статье раскрывается идея полисубъектного управления профессиональной переподготовкой руководителей школ на муниципальном уровне. Предлагается новое видение управления развитием школьных руководителей в условиях многоуровневой системы профессиональной переподготовки, описывается концептуальная модель и инновационная технология управления развитием, выявляются условия результативности предложенной модели.

SUMMARY

The idea of polysubject management of professional retraining of school directors on the city level is examined in the article. A new understanding of managing the development of school directors in conditions of a multilevel system of professional retraining is suggested. A conceptual model and an innovational technology of development management are described, the conditions needed for the effectiveness of the model suggested are displayed.