



Комплект научно-популярных лекций
по вопросам государственно-общественного управления образовательной организацией,
независимой оценки качества образования, участия участников образовательных отношений
в управлении образовательной организацией

ЛЕКЦИЯ № 3

«Управляющий совет образовательной организации.

Роль и типовая модель.»

Москва, 2019 г.

Комплект подготовлен общероссийской общественной организацией «Национальная родительская ассоциация социальной поддержки семьи и защиты семейных ценностей» в рамках проекта «Организация и проведение в 2019 году анализа практик и форм государственно-общественного управления образовательной организацией и независимой оценки качества образования с целью внедрения лучших из них в работу образовательных организаций общего образования всех субъектов Российской Федерации»

Авторский коллектив – к.и.н. Гусев А. В. (руководитель), Алфёров А. Н., Панова Е. В.

Сегодня Управляющие советы уже эффективно работают в сотнях школ ряда регионов Российской Федерации.

Вопросы школьных Управляющих советов уже не являются сугубо теоретическими. В ряде регионов не первый год идет апробация этой модели. Работа эта ведется не только по естественной инициативе снизу. Имея научную основу, она находит поддержку в региональных органах образовательной власти и на высшем федеральном уровне руководства образованием. Уже сегодня школьный Управляющий совет может создаваться и работать, если есть потребность в нем у родителей, руководства школы, учредителя.

Появление в российской школе нового органа управления, в котором главную роль придется играть не профессионалам от образования, а родителям учащихся, людям самых разных профессий, заставляет задуматься о том, как познакомить начинающих школьных управляющих с предстоящей им деятельностью, их правами и обязанностями, ответственностью и моделями управления.

Что такое школьный Управляющий совет и для чего он предназначен?

Управляющий совет школы - это коллегиальный **орган государственно-общественного управления школой**, призванный решать в первую очередь задачи **стратегического управления** школой.

Когда школой управляют только представители официальной "властной вертикали" - учредители школы (Департамент образования, Министерство образования, главы местных администраций), члены школьной администрации во главе с директором (а именно так пока обстоят дела в большинстве наших школ), характер управления можно обозначить как исключительно **"государственный", ведомственный**. Но если к реальному управлению школой начинают привлекаться и представители общественности, прежде всего родительской, возникает иной, более демократический **государственно-общественный характер управления**.

Необходимость такого подхода к управлению была зафиксирована 6 лет назад в ст.26 п.4 Федерального Закона РФ № 273 "Об образовании" – «В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации), педагогический совет (в образовательной организации высшего образования - ученый совет), а также могут формироваться попечительский совет, **управляющий совет**, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации». Это является важным принципом

государственной политики в области образования. Поэтому идея создания Управляющих советов, в которых есть и представители государственного, профессионально-ведомственного сектора (представители учредителя, директор школы), и представители общественности (родители, активные и уважаемые граждане), не что иное, как шаг к практической реализации этого принципа.

Управляющий совет не единственный и не первый в истории школ России орган общественного участия в школьных делах. В то же время он существенно отличается от своих "предшественников" (родительские комитеты, советы родителей) и "современников" (попечительские советы, наблюдательные советы). В отличие от органов внутришкольного самоуправления, отстаивающих особые интересы и права отдельных групп участников образовательного процесса - учащихся (ученические комитеты, советы старшеклассников, советы выпускников), родителей (родительские комитеты школы и классов), педагогов (педагогические и методические советы), Управляющий совет является общешкольным внутренним органом управления школой (органом внутришкольного управления) и должен поэтому представлять, выражать и защищать общие интересы всех участников образовательного процесса. Управляющий совет также отличается от попечительских советов, которые все чаще создаются не внутри школы, а рядом со школой (или несколькими школами) как самостоятельные юридические лица. И самое главное, Управляющий совет (и это четко отражено в его названии) отличается от всех других общественных структур, связанных со школой, тем, что он юридически получает право участвовать в управлении школой, принятии и выполнении управленческих решений.

Стратегический штаб школы

В управлении школой, как и любой другой организацией, есть множество проблем и задач. Некоторые из них (*как строить образовательный процесс, в каких направлениях развивать школу, как привлекать и расходовать школьные средства и др.*) носят стратегический характер, то есть являются принципиально важными для жизни и успеха школы в целом; другие проблемы не столь значительны: они, как правило, требуют постоянного администрирования и предполагают профессиональный характер действий администрации. Коллегиальный орган управления, работающий во взаимодействии с администрацией, - явление обычное, например, в бизнесе. Во всем мире к принятию решений, принципиально важных для судьбы организации, ее жизни и процветания, то есть стратегических решений, привлекаются, прежде всего, главные владельцы, акционеры, участники, заинтересованные группы, а для эффективного выполнения принятых решений и оперативного руководства нанимаются профессионалы-менеджеры

Во-первых, родители учащихся и сами старшеклассники: ведь они больше всех заинтересованы в высоком качестве образования, благополучии школы и комфорте школьной среды.

Во-вторых, представители государства и образовательного ведомства (в лице учредителей школы); ведь образование - общественное благо, оно финансируется через бюджеты всеми налогоплательщиками, его услуги предоставляются всем, и его результаты важны для государства и общества в целом.

В-третьих, представители администрации и педагогического коллектива школы, без учета мнений которых трудно предложить и реализовать эффективную стратегию жизнедеятельности школы.

В-четвертых, представители местного сообщества, активные граждане, люди, занимающиеся бизнесом и выступающие в роли непосредственных или потенциальных работодателей для выпускников школы, деятели культуры.

Все перечисленные группы должны быть приглашены для совместной выработки конкретной школьной стратегии и обязательно услышаны. Именно поэтому предлагается включать их представителей в Управляющий совет школы как орган **стратегического управления**.

Значит ли это, что школьный Управляющий совет только определяет стратегическую линию школы и контролирует ее выполнение директором школы и педагогами, не вмешиваясь в решения повседневных текущих вопросов жизни школы? Да, это так.

Иными словами, оформление классной комнаты к празднику или организация экскурсии - не масштаб для работы Управляющего совета, но через свои рабочие органы он, конечно, может влиять и на решение таких конкретных задач.

Управляющий совет - не скорая помощь, не пожарная команда и не группа сборщиков денег для нужд школы, а **стратегический штаб школы**. И если раньше стратегия школы определялась ее руководителями без участия общественности, то сегодня Управляющий совет начинает выступать как постоянный конструктивный помощник и советчик, иногда - контролер и дружественный критик директора школы в определении и реализации намеченных целей и стратегии их достижения. В перспективе в школе возникнет единая "стратегическая команда" из профессионалов и представителей общественности, которые вместе решают важные вопросы улучшения и обновления школьной жизни.

Роль Управляющего совета – стратегическая:

- разработка стратегии развития государственно-общественного управления в своей образовательной организации;
- участие в реализации программы развития образовательного учреждения;
- определение целей и задач в качестве социального партнера образовательной организации;
- выработка принципов образовательной политики своего образовательного учреждения, так и своего района;
- наблюдение за тем, насколько выбранная стратегия обеспечивает соотношение целей и результатов, то есть качество результатов образования.

Ресурсная – создание и использование механизмов привлечения дополнительных ресурсов (внебюджетных средств), а также участие в финансово-экономической деятельности образовательного учреждения, то есть качество условий для образования;

Информационная-координирующая – обеспечение прозрачности и доступности в получении информации всеми заинтересованными сторонами (участниками образовательного процесса) с целью содействия развитию образования, то есть качества процесса образования.

Создание Управляющего совета вызвано необходимостью преодолеть «закрытость» - образовательного учреждения и его отчужденность от общества.

Управляющий совет создается:

- Для привлечения дополнительных организационных и административных ресурсов из внешнего окружения;
- Для легализации разных способов получения внебюджетных денег, привлечения средств спонсоров и родительских денег;
- Для более активного привлечения общественности и родителей на выполнение текущей работы (благоустройство, мелкий ремонт, организация мероприятий);
- Для защиты всякого рода педагогических инноваций (получения обратной связи от родителей и старшеклассников по вопросам организации учебного процесса в школе).

Полномочия Управляющего совета:

- Управляющий совет появляется в образовательной организации не для того, чтобы подменять директора или принимать решения, требующие профессиональной педагогической подготовки. Основное поле деятельности Управляющего совета – стратегия, коллегиальная выработка в ясной и понятной для всех форме, цели, к которой должны стремиться все образовательные учреждения. Управляющий совет и его отдельные члены не вправе давать указания учителю, как вести урок, завучу – как составлять расписание уроков или кем заменить заболевшего учителя.

- Управляющий совет создает проекты «школьных законов» (нормы и правила, по которым она и будет работать) согласовывает их для администрации образовательного учреждения. Управляющий совет контролирует выполнение установленных государством и администрацией образовательного учреждения - законов, норм и правил. Решения Управляющего совета в пределах его полномочий – обязательны для исполнения всеми участниками образовательного процесса.

Позиция директора: Инициатор, организатор, консультант при введении в практику управления школой Управляющего совета (далее - УС). Активный участник заседаний УС. Организатор рефлексии деятельности УС.

Позиция педагога: Соратник в достижении целей работы УС. Активный участник заседаний УС и мероприятий, проводимых УС. Активный проводник идей и инициатив УС среди педагогов и инициатив педагогов в УС.

Позиция ученика: Самостоятельное (вместе и под руководством) улучшение окружающей жизни. Активный участник заседаний УС и мероприятий, проводимых УС. Активный проводник идей и инициатив учащихся в УС.

Позиция родителя: Активное участие в планировании, подготовке, проведении и анализе деятельности УС. Активный проводник идей и инициатив родителей в УС и решений УС среди родителей.

Позиция кооптированных лиц: Общая гражданская забота. Активный проводник идей и инициатив сообщества в УС и решений УС среди общественности.

Позиция представителя учредителя: Активный проводник идей и инициатив учредителя и государственной политики в области образования в УС и поддержка решений УС перед учредителем. Активный участник заседаний УС и мероприятий, проводимых УС.

Современные требования к образованию, представленные Концепцией модернизации российского образования, идеями национального проекта «Образование», определяют современную школу, как объект государственно-общественного управления, в котором главной составляющей является - Управляющий совет. Происходит расширение управленческих полномочий органа со-управления и самоуправления образовательного

учреждения, что способствует развитию [социального партнерства](#) и открытости образовательного пространства.

Государственно-общественное управление – это особый тип управления предполагающий определенное соотношение государственной и общественной составляющей в управлении образованием, нацеленный на достижения согласованного взаимодействия [между государством](#) и участниками образовательного процесса.

Однако, большинство норм уклада школьной жизни до появления Управляющего совета формировался представителями администрации и педагогического коллектива школы. С развитием общества на демократических началах родители, обучающиеся все больше и больше хотят не только принимать де-факто сформированные без них школьные порядки, но и участвовать в их создании. Пришедший в школу ребенок и его родители имеют право знать все писанные и неписанные правила школьной жизни.

Не все родители пока понимают, что такое система со-управления, они привыкли, что все делается без них, поэтому считают, что нужно просто требовать свое. Следовательно, возможность реализовать свое право на управление и защиту должно быть у всех участников образовательного процесса. Управляющий совет становится местом реализации этих прав.

Перед образовательным учреждением стоит вопрос об объединении усилий коллектива родителей, обучающихся, педагогов, общественности по созданию необходимых условий для полноценного образования и воспитания подрастающего поколения. Школьное образование должно соответствовать целям, опережающего развития страны. Без широкого обсуждения социального заказа родителями и общественностью невозможен выбор образовательных программ, решение вопрос воспитания нравственных и гражданских качеств личности. Есть существенные отличия Управляющего совета от других, ранее создававшихся в школе органов самоуправления. Это его право принимать по вопросам, отнесенным к его компетенции, окончательные управленческие решения, которые становятся обязательными для участников образовательного учреждения, включая директора школы.

Модель для средней общеобразовательной школы



Состав Управляющего совета:

1. Директор по должности.
2. Родители - выборы, самовыдвижение.

Срок представительства без перевыборов до 3-х лет.

3. Представитель может быть отчислен из Управляющего совета, если имеются основания (например, пропущено более, чем 3 заседания Управляющего совета, отказывается от участия в комиссиях и рабочих группах и т.д.) Для родителей существует квота на 1-2 человека (необходима на случай сменяемости представителя).

4. Учителя - процедура выборов, самовыдвижение.

5. Обучающиеся 10-11 классов. Выборы, самовыдвижение путем голосования в классах. Срок представительства не более года.

6. Представители органов местного самоуправления – назначение.

7. Представители местного сообщества (почетные жители, волонтеры, представители от спортивных, культурно-зрелищных и других. организаций, спонсоры, попечители, и т.д.) - кооптация.

Приглашенные кандидаты рассматриваются на заседании Управляющего совета. Представитель от местного сообщества также может быть отчислен, если его присутствие в Управляющем совете формально и не подтверждается прямым участием в жизни школы.

Управляющие советы - основные полномочия анализа и принятия решений.

Комиссии наделяются полномочиями по направлению осуществляемой деятельности. Могут приниматься решения внутри комиссий, если эти вопросы не выходят за рамки их компетенций.

Рабочие группы могут осуществлять надзор за выполнением решений Управляющих советов и комиссий, самостоятельно решать вопросы, не выходящие за рамки осуществляемой задачи.

Порядок взаимодействия структурных единиц:

Управляющий совет - уполномоченный орган, несущий основную ответственность за деятельность входящих в него комиссий и рабочих групп

Попечительский совет подчинен Управляющему совету.

Комиссии - подчинены через председателей в первую очередь Этической комиссии, создающей имидж школы, и являющейся курирующей, и затем Управляющему совету.

Все комиссии и рабочие группы несут ответственность за свое направление деятельности.

Рабочие группы подчиняются председателям комиссий.

Принципы представительства участников в составе каждой структурной единицы:

1. Принцип коллегиальности - все представители это одна команда, идущая к достижению одной цели - помощи школе в образовательном процессе и развитии.
2. Принцип целесообразности - в своей работе Управляющий совет руководствуется здравым смыслом и направляет педагогический процесс на развитие самовоспитания, самообразования, самообучения у всех участников образовательного процесса.
3. Принцип соблюдения баланса представителей – Управляющий совет, как пример - создается в составе не менее 11 и не более 25 членов (распространено – общая численность УС – 20). Родители - 8 человек представителей от школы, общее количество не может быть меньше одной трети и больше половины общего числа членов Управляющего совета. Работников школы - 5 человек (директор, учителя, представитель профсоюза). Обучающиеся - 10-11 классов. - 2 представителя с правом совещательного голоса. В состав Управляющего совета может быть делегирован представитель Учредителя. Управляющий совет имеет право без дополнительных выборов ввести по решению Управляющего совета – “кооптантов” до 4 человек из лиц, заинтересованных в деятельности школы.
4. Принцип доступности и открытости - каждый родитель, учитель, обучающийся имеет право знать о существовании Управляющего совета в школе, о его работе, составе, имеет возможность обратиться в Управляющий совет по разным вопросам.
5. Принцип равноправия - каждый представитель - член Управляющего совета имеет возможность вносить предложения, участвовать в обсуждениях, высказывать критические замечания, не опасаясь давления со стороны других представителей Управляющего совета.

«Модель Управляющего совета для большого образовательного комплекса»



Эта модель предлагается для комплекса, в который входят 2 и более школы, 4 и более детских сада (дошкольных отделений). В условиях большого образовательного комплекса мы сталкиваемся с проблемой количественного состава Управляющего совета.

С одной стороны, обязательно должны быть представители от каждого отделения образовательной организации, с другой стороны эффективность работы при выработке и принятии решений снижается при большом количестве участников. Решение данной проблемы видят в следующем: создание многоуровневой системы взаимодействия с четкими взаимно-направленными вертикальными связями и обязательное построение горизонтальных связей. При этом активизируется общественное управление образовательной организацией, равномерно распределится большая нагрузка на членов Управляющего совета за счет делегирования полномочий. Главная проблема при слиянии отдельных образовательных организаций в одну – это потеря индивидуальности, проблема сохранения традиций школ и детских садов, а иногда и прямой конфликт интересов участников образовательного процесса.

Данная модель требует определенных системных действий при создании, но ее функционирование позволит оперативно распространять и собирать информацию «из первых рук». Также, необходимость постоянного взаимодействия не только «по вертикали», но и «по горизонтали» позволит наладить межличностные связи, взаимодействие и партнерство. Данная модель позволит директору до мельчайших деталей знать «заказ потребителей образовательных услуг».

Из первых рук получать сведения о проблемах, интересах, желаниях, стремлениях детей и их родителей. С другой стороны, все изменения, планируемые в образовательной организации, будет возможность представить именно тем, кого прежде всего касаются эти изменения, детям и родителям, появится возможность вести конструктивный диалог. Образовательные результаты и отношения, которые будут налаживаться в результате взаимодействия, положительно скажутся на развитии коллектива, как следствие, повысится

имидж учреждения. Еще одним немаловажным плюсом является распределение нагрузки по реализации задач управления. Организация внеучебной деятельности во многом может быть переложена на общественность. Инициативы, исходящие от таких же родителей, как и все, снизят негативное восприятие нововведений с одной стороны и отсеют ненужные детям и родителям начинания с другой стороны, что значительно снизит возникновение конфликтов в учреждении.

Немаловажным является и воспитание активной гражданской позиции у старшекласников. Необходимо наладить систему оперативной связи между участниками общественного управления всех уровней (электронная почта, смс, обмен телефонами, создание групп в социальных сетях или, что было бы еще лучше, отдельных разделов или сайтов-спутников для ГБОУ с возможностью ведения форума, блога и т.д.). Горизонтальное взаимодействие позволит оперативно реагировать на нужды социально незащищенных участников образовательного процесса (льготные категории, группы риска, дети с ОВЗ, дети и родители инвалиды, многодетные семьи).

Способы формирования каждой из структурных единиц ГБОУ.

1. Управляющий совет - выборы, вхождение по должности, кооптация.
2. Родительские комитеты класса или группы - выборы на родительском собрании.
3. Родительские комитеты общие школьные - дошкольные - выборы из членов родительских комитетов школ/дошкольных отделений на родительском собрании.
4. Комиссии по направлениям - заявительный принцип с согласованием с Управляющим советом.
5. Рабочие группы - заявительный принцип.

Распределение функций и полномочий между выделенными структурными единицами в ГБОУ.

Управляющий совет - выражает мнения участников образовательного процесса и координирует работу всех комиссий и рабочих групп.

Рабочие группы создаются по необходимости при возникновении задач, требующих мобилизации ресурсов. Работа рабочих групп инициируется Управляющим советом.

Комиссии - контролирующие функции. Работа комиссий и работа по результатам деятельности комиссий анализируется и структурируется Управляющим советом для выработки тактики и стратегии дальнейшего развития образовательной организации.



«Модель Управляющего совета ГБОУ СОШ N000»

Данная модель государственно-общественного управления в образовательной организации – является одной из самых классических и распространенных моделей коллегиальных органов управления в образовательных учреждениях г. Москвы.

Что значит быть хорошим школьным управляющим?

Быть хорошим школьным управляющим - это значит:

- любить свою школу и принимать на себя ответственность за ее настоящее и будущее;
- понимать особенности своей школы, стоящие перед ней задачи и пути их решения;
- помнить, что задача Управляющего совета - отстаивать общие интересы школы, в том числе и за ее пределами;
- любя собственных детей, которые учатся в этой школе, помнить, что теперь Вы в ответе за судьбу всех школьников и все эти дети - Ваши;
- активно работать на всех заседаниях Управляющего совета;
- принципиально и точно использовать предоставленные полномочия;
- не испытывать страха и трепета перед директором школы и авторитетом учителей, сохраняя уважение и доверие к их знаниями и опыту;
- работать не ВМЕСТО администрации школы и педагогов, а ВМЕСТЕ с ними;
- быть доброжелательным, конструктивным и помогающим партнером директора школы, его принципиальным и требовательным другом ("дружелюбным критиком");
- постоянно учиться, совершенствоваться, повышать свою квалификацию как участника управления сложнейшей организацией, какой является современная школа.

Управляющий совет в образовательной организации необходим для решения следующих задач:

- привлечение дополнительных организационных и административных ресурсов из внешнего окружения;
- легализация разных способов пополнения бюджета: получение внебюджетных денежных средств, привлечения средств благотворителей и родителей;
- более активное привлечение общественности и родителей к выполнению текущей работы (благоустройство, мелкий ремонт, организация мероприятий);
- защита всякого рода педагогических инноваций (получение обратной связи от родителей по вопросам организации образовательного процесса).
- Совет работает на общественных началах.
- Совет формируется в соответствии с Положением об Управляющем совете.

Развитие школы во все времена не было изолировано и являлось частью общественного процесса, как сама система среднего образования является неотъемлемой частью общества. Поэтому изучение механизмов влияния общественных потребностей на развитие школы, общественной составляющей в образовании должно исходить из закономерностей, взаимосвязи, взаимообусловленности развития общества и школы, из того, что цели образования, его структура, содержание, а также методика обучения, в конечном счете, всегда выполняли социальный заказ общества и менялись в зависимости от его потребностей.

В течение последних 6 (шести) лет в системе образования происходят изменения, направленные на формирование простых и прозрачных механизмов получения образовательными организациями ресурсов для своей деятельности, объективных процедур и критериев оценки результатов этой деятельности. И обязательным условием успешности таких изменений является вовлечение общественных структур в управление образованием за счет передачи реальных полномочий. За повышением самостоятельности и открытости школ стоит фактор появления местных сообществ граждан, вместе решающих общие социальные проблемы, и, главное, доверяющих друг другу.

Коллегиальным органом управления Школы, реализующим принцип государственно-общественного характера управления образованием, является - Управляющий Совет. Решения Управляющего совета, принятые в соответствии с его компетенцией, являются обязательными для всех работников школы, обучающихся, их родителей (законных представителей).

Управляющие советы вырабатывают свои решения с учетом мнения всех участников образовательного процесса - родителей, педагогов, учащихся, учредителя школы (органов управления образования), - представители данных категорий входят в Управляющий совет. При этом Управляющий совет формируется через механизмы выборов (родители, педагоги), вхождения по должности (директор школы), назначения (представитель учредителя) и кооптации, т.е. включения Управляющим советом в свой состав новых членов - представителей науки, культуры, общественности, местного самоуправления, выпускников.

Таким образом, профессиональные качества, разносторонние знания, умения, опыт, коммуникации, возможности членов Управляющего совета объединяются в целях развития образовательной организации, формирования средствами образования условий для личной успешности ее учеников.

В последние годы делается больший акцент на роли общественности в управлении образовательными организациями. Общественный характер управления системой образования проявляется в том, что наряду с органами государственной власти создаются общественные органы, в состав которых входят представители учительского и ученического коллективов, родителей и общественности. Такие структуры, как родительские комитеты, школьные Управляющие советы, Попечительские советы, советы работодателей и др. существуют сегодня как проводники образовательной политики государства, как помощники органов управления образованием, администрации учебных заведений.

Участие общественности в управлении образованием вызвано необходимостью усиления роли и значения общества в повышении эффективности управления образовательными системами. Необходимо также создание условий для повышения роли общественности в усилении образовательного потенциала школ. Важным является привлечение к экспертизе образовательных организаций широкого круга социальных и педагогических партнёров, в том числе и родителей. Перед школой встаёт вопрос решения социального заказа общества. Задачи, стоящие сегодня перед сферой образования, повышают и ответственность родителей за результативность учебно-воспитательного процесса в каждой образовательной организации; родители непосредственно заинтересованы в повышении качества обучения и развития детей. Отрадно то, что сегодня система школьного управления стала более понятной и открытой для родителей. Родитель, являясь членом Управляющего совета школы на своём опыте убеждается, что сегодня родителям предоставляется право участвовать в управлении школой и тем самым влиять на результативность принимаемых мер по повышению качества образовательного процесса. На заседаниях Управляющего совета родители рассматривают вопросы и принимают решения, которые позволяют им быть не

только в центре всей жизни школы, но и оказывать непосредственное влияние на усиление контролирующей роли в её управлении.

Вот некоторые из таких моментов:

- в течение года заслушиваются отчёты администрации школы об итогах успеваемости детей, о результатах независимой оценки качества образования, о расходовании финансовых средств;
- рассматривается и утверждается перечень учебников на новый учебный год, публичный доклад школы, положения;
- подтверждается право участвовать в распределении стимулирующей части фонда оплаты труда педагогам;
- в конце учебного года согласовываются часы школьного компонента учебного плана;

Хочется отметить, что увеличилась информированность - и родителей, и общественности благодаря созданию и функционированию школьных сайтов, публичному докладу школы, который проводится ежегодно. В этом учебном году многие родители московских школ станут общественными наблюдателями при проведении государственной итоговой аттестации и единого государственного экзамена. Это, конечно, большая ответственность и почётная обязанность.

Вопросы организации работы школы с семьей всегда были в центре внимания столичных школ. Но в настоящее время существенно разнообразнее стали формы проведения родительских собраний (круглый стол, конференция, тематические дискуссии). Проводятся тематические родительские лектории, конференции по обмену опытом в воспитании детей. Для индивидуальной работы с родителями используются беседы. Ведется работа по психолого-педагогическому просвещению родителей: встречи родительской общественности с администрацией школы, учителями, вечера вопросов и ответов, обзоры и выставки литературы для родителей. Предлагается организовать клуб «Родительской любви». Родители становятся помощниками в подготовке и проведении классных мероприятий, оформлении кабинетов, готовят вместе с детьми концерты и праздники, участвуют в походах и экскурсиях. Ни одно большое мероприятие в школе не обходится без участия родителей. Плодотворное сотрудничество родителей и школы состоится только в том случае, если родители будут ясно видеть цели, которые ставит школа в формировании личности ребенка и будущего выпускника, понимать, что может сделать школа с помощью родителей. Родители должны знать, что без них сегодня не справиться ни одной образовательной организации. Большинство родителей уже осознали необходимость тесного

сотрудничества со школой. Родители “пошли” в школу, и это уже отратно, но проблем по-прежнему остается много, и их необходимо решать.

На заседании Управляющего совета в течение учебного года решаются вопросы о перспективах взаимодействия родителей, общественности со школой. Задача состоит в привлечении к управлению образовательным процессом широкой аудитории родителей. Ведь участие родителей в жизни школы мотивирует их детей к учебе и творчеству. Ребенок, видя положительное отношение родителей, и сам проникается ответственностью за свои поступки, становится ближе и к родителям, и к школе.

В перспективе московские школы все больше будут становиться центром досуга. Родители могут быть подключены к проведению занятий школьных кружков и секций, к организации школьных праздников, концертов, спортивных мероприятий. Кроме этого будет продолжено сотрудничество со школой по вопросам повышения качества и доступности образования, что очень важно для родителей. Это задачи не одного года, поэтому важно понимать, что сегодня школа как никогда нуждается в родителях, а они нуждаются в ней, и каждая из сторон надеется на тесное и плодотворное сотрудничество.

Самые актуальные вопросы по проблеме государственно-общественного управления:

- *Алгоритм создания УС.*
- *Разработка локальных актов.*
- *Эффективные формы вовлечения родителей в образовательный процесс.*
- *Создание информационно-коммуникационной среды для родителей в образовательном учреждении.*

Каждое образовательное учреждение формирует перечень полномочий своего Совета в соответствии со спецификой образовательной деятельности образовательного учреждения:

- *определение стратегических направлений развития учреждения и контроль за тем, как они претворяются в жизнь администрацией и сотрудниками ОУ;*
- *утверждение программы развития ОУ;*
- *решение вопросов обеспечения безопасных условий для пребывания детей в учреждении (безопасная среда, качество охранных услуг, вопросы организации здоровьесбережения детей);*
- *оценка объективности распределения стимулирующих средств сотрудникам ОУ, представленность интересов всех категорий сотрудников;*
- *участие в разработке и утверждении локальных актов, например «Положение о выплате стимулирующей части заработной платы» и «Положение об оплате труда сотрудников ОУ», утверждение изменений и дополнений правил внутреннего распорядка ОУ;*

- защита прав участников образовательного процесса (и детей, и взрослых): рассмотрение жалоб и заявлений родителей на действия административного, педагогического и иного персонала учреждения и принятие по ним решения;
- участие в составлении плана финансово — хозяйственной деятельности учреждения на новый финансовый год, утверждение плана и программы ОУ по совершенствованию материально-технического обеспечения и оснащения образовательного процесса, по оборудованию помещений в соответствии с санитарными нормами и правилами, по созданию в ОУ необходимых условий с целью охраны и укрепления здоровья воспитанников и работников учреждения;
- утверждение перечня и стоимости дополнительных платных образовательных услуг;
- содействие привлечению внебюджетных средств с целью повышения качества образовательных услуг, контроль за поступлением и расходованием этих средств;
- заслушивание и утверждение отчета руководителя ОУ по итогам учебного и финансового года, участие в подготовке публичного доклада руководителя;
- согласование штатного расписания ОУ, распределение должностных обязанностей;
- осуществление контроля за качеством приготовления питания.

Положительные моменты, полученные от деятельности Управляющего совета:

- система управления становится более открытой;
- укрепляется ресурсная база ОУ;
- распределение стимулирующих выплат происходит прозрачно и руководитель не является адресатом жалоб и апелляций своих сотрудников, уменьшается число конфликтов;
- повышается доверие родителей к эффективности расходования внебюджетных средств;
- усиливается влияние общественности на жизнь образовательного учреждения.

Что тормозит развитие государственно - общественного управления в ОУ?

- недостаточная компетентность председателя УС;
- отсутствие четких регламентов деятельности УС;
- формальное отношение отдельных членов УС из числа родителей к вопросам, обсуждаемым на заседаниях УС;
- недостаточное взаимодействие членов УС со всей родительской общественностью учреждения.

Общие негативные моменты:

- вовлечение общественности в органы государственно-общественного управления осуществляется в краткие сроки без необходимой подготовительной (информационной, разъяснительной) работы, формирует у общественности представление о "кампанейщине", "формальности", "карманных", "ручных" - данных органов (УС);

- инициатива вовлечения общественности в управление на данном этапе исходит преимущественно от "государства" (Департамент образования), практически воплощается его "представителями" (в лице органов управления различного уровня), что закономерно влечет риск как для динамики и качества процесса внедрения, так и для качества работы созданных органов (формирует стереотип реактивных действий, ожидания инструкций "сверху", включения "ручного управления" и т.п.);
- сохраняется недостаточная активность и заинтересованность общественности в работе органов государственно-общественного управления (УО);
- большинство действующих Управляющих советов пока не освоили модель органа стратегического управления и поэтому воспроизводят в своей работе подходы, характерные для традиционной модели школьных советов и родительских комитетов;

Нормативно-правовая сфера регулирования ГОУ:

- недостаточная проработанность нормативной базы;
- отсутствие необходимых локальных актов в образовательной организации и их юридической экспертизы (создание нормативно-правовой базы Управляющих советов даже на уровне образовательного учреждения);
- неточное понимание государственно-общественного взаимодействия, как усиления одной из сторон в интересах другой или как нового перераспределения нынешних функций управления.

Кадровая сфера:

- неготовность руководителей образовательных учреждений к координации своих действий с представителями гражданских институтов (Управляющий совет);
- принятие решений, имеющих отрицательный эффект для Учреждений ввиду непрофессионализма общественных управляющих;

Роль и место ГОУ в образовании:

- «Общественное измерение» – ключевой элемент в демократическом обществе. Расширение участия представителей общественности предусмотрено в:
 - оценке качества образования;
 - оценке вклада учителя в реализацию образовательной программы школы и, соответственно, в стимулировании его работы;
 - принятии решений относительно целей, содержания и результативности программы развития ;
 - принятии программ реструктурирования сети образовательных учреждений;
 - формировании общественного мнения об изменениях в образовании через СМИ, сайты.

Цель ГОУ:

Оптимальное сочетание государственных и общественных начал в интересах человека, социума и властей.

Задачи ГОУ:

- Реализация законодательно определенных прав педагогов, обучающихся и их родителей на участие в управлении образовательными учреждениями;
- демократизация государственного управления образованием;
- удовлетворение потребностей и интересов участников образовательного процесса;
- развитие согласительных механизмов разрешения противоречий и конфликтов между всеми субъектами.

Направления работы государственного - общественного управления образованием:

- Демократизация деятельности органов государственной власти и управления образованием.
- Развитие самоуправляющихся ассоциаций участников образовательной деятельности.
- Организация общественных органов управления образованием.

Проблемы государственно-общественного управления образованием:

- несформированность традиции государственно-общественного управления образованием;
- проблема компетенции участников государственно-общественного управления образованием;
- недостаток информации, которая в доступной и аналитической форме представляет общественности результативность реализации государственно-общественного управления образованием;
- реализация государственно-общественного управления образованием должна строиться, исходя из местной специфики;
- невысокая мотивация руководителей образовательных учреждений к введению государственно-общественного управления образованием

Негативные результаты не внедрения или неэффективного внедрения общественного управления в школы?

- Школа так и не станет открытой, прозрачной, ориентированной на потребителя.
- Школа так и не договорится с обществом.
- Школа продолжит терять свой престиж.
- Школа так и не получит ресурсной общественной поддержки.
- Школа не поработает на развитие гражданского общества.
- Институциональные изменения, ради которых все делается – не произойдут.

Это может произойти, если у нас не получится, и общественное участие в управлении школой снова не случится.

Каковы причины?

- Органы общественного участия просто не будут созданы или не будут работать;
- Органы общественного участия будут формальными, карманными, декоративными и их не пустят к управлению;
- Органы общественного участия будут недостаточно легитимными;
- Органы общественного участия будут недостаточно компетентными;
- Внедрение пойдет бездумно и бессистемно.

Общественная составляющая государственно – общественного управления образованием на региональном уровне:

- Областное родительское собрание.
- Совет по обеспечению реализации приоритетного национального проекта и федеральных целевых программ в сфере образования.
- Образовательный форум.

на муниципальном уровне:

- Районные родительские комитеты.
- Управляющие советы «образовательных округов».
- Управляющие советы муниципального уровня.

на школьном уровне:

- Школьные управляющие советы.
- Советы образовательных учреждений.
- Попечительские советы.
- Родительские комитеты.
- Советы старшеклассников.

Пути решения выявленных проблем:

- совершенствование нормативно- правовой и инструктивно – методической базы;
- продолжение обучения общественных управляющих и информационно-методическое сопровождение по направлению: издание журналов, создание WEB – страниц;
- проведение межрегиональной научно-практической конференции;
- создание системы мониторинга развития государственно – общественного управления; подготовка и проведение конференций - «Практика общественного участия в управлении образованием»;
- популяризация взаимодействия школы и органов общественного управления через активную пропаганду в СМИ;

- развитие механизмов финансовой поддержки направления – конкурсы проектов советов, публичных докладов.

Мнение:

Решение проблем на пути формирования системы образовательным учреждением невозможно без повышения уровня квалификации участников образовательного процесса, которое не должно быть ограничено решением задач просвещения и катехизации в этой области, но предполагает освоение методов и технологий, развитие компетенций, обеспечивающих качество и эффективность государственно-общественного управления образованием.

Привлечение общественности к управлению системой образования позволяет обеспечить удовлетворенность результатами деятельности образовательных организаций всеми участниками образовательного процесса, поскольку общество, как профессиональное, так и родительское, получило рычаги участия в управлении школой. При этом их интересы не противопоставляются. Интересы администрации школы, учителей и родителей теперь объединены в единое целое, потому что у них есть общий интерес – высокий уровень качества образования тех детей, которые в этой школе учатся или посещают дошкольное отделение.

Блок - схема структуры государственно-общественного управления ОУ



Вывод:

Единственный выход из создавшейся ситуации – это оперативное развитие института государственно-общественного управления общеобразовательным учреждением, то есть создание условий для трансформации школы в реальный институт гражданского общества. В противном случае сфера образования все больше и больше будет отставать от социальных процессов, так как *«скорость трансформации общества существенно превысила скорость трансформации системы образования»*.

