

ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ: ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ



В. Е. БОРИСЕНКО,
директор МОУ СОШ № 3
с углубленным изучением
отдельных предметов
г. Кстово



Т. В. НЕМЧИНОВА,
директор МОУ Лицей № 7
г. Кстово



М. В. УСАЧЕВА,
директор МОУ Гимназия № 4
г. Кстово



В. В. ЦЕЛИКОВА,
старший преподаватель кафедры теории
и практики управления образованием
ГОУ ДПО НИРО

В статье рассказывается о практике применения различных форм государственно-общественного управления образовательными учреждениями. Раскрываются особенности и основные проблемы деятельности государственно-общественных органов управления школами, а также возможные варианты их решения.

The article tells about the practice of using the different forms of state / social management of the schools. The main problems and the peculiarities of state / social management's activity are disclosed in the article. The authors also offer the possible ways of solving these problems.

Ключевые слова: *общественность, государственно-общественное управление, управляющий совет, попечительский совет*

Key words: *community, state / social management, manager council, guardian council*

Идея государственно-общественного управления образовательным учреждением возникла из необходимости сделать систему образования открытой и прозрачной для потребителя образовательных услуг (семьи, общества), создать условия для участия общественности в управлении и оценке качества образования.

Система государственно-общественного управления школой обладает следующими отличительными признаками:

- ✓ наличие представителей государственных структур в системе управления;
- ✓ наличие представителей общественности в системе управления;
- ✓ согласованное распределение полномочий и ответственности между государственными и общественными субъектами управления школой.

Применительно к школе под общественностью подразумеваются:

- ✓ сообщества, коллективы участников образовательного процесса (родители, обучающиеся, педагоги);
- ✓ организации, учреждения, непосредственно не связанные с системой образования (объединения работодателей, творческие союзы и т. д.);
- ✓ объединения работников образования (ассоциация педагогов, ассоциация руководителей школ);
- ✓ учреждения, организации, обеспечивающие систему образования определенными ресурсами, в том числе за счет внебюджетных источников (проектные группы, исследовательские лаборатории, научно-исследовательские коллективы);
- ✓ группы экспертов по проблемам образования (социологи, психологи, эксперты по вопросам управления образовательными системами, независимые от органов управления образованием).

Государственно-общественный характер управления образованием закреплён в Законе РФ «Об образовании»: образовательное учреждение может самостоятельно выбирать структуру управления деятельностью учреждения на принципах единоначалия и самоуправления. Формами самоуправления образовательного учреждения могут быть: совет образовательного учреждения, попечительский совет, общее собрание, педагогический совет и др. Законом гарантируется право на участие в управлении ОУ обучающихся, их родителей, работников учреждения.

За последние годы сформировались различные формы государственно-общественного управления: как внутренние (управляющие советы), так и внешние (попечительский совет) по отношению к школе.

Управляющий совет (совет школы) — «внутренний» орган управления школой, в компетенции которого находятся управленческие действия по обеспечению функционирования и развития ОУ. Автором идеи создания управляющего совета как реального коллегиального органа государственно-общественного управления школой является А. А. Пинский*. Он выбрал термин «управляющий совет» для того, чтобы подчеркнуть обязательность наличия у этого органа управленческих полномочий: права на принятие управленческих решений по ряду значимых вопросов функционирования и развития общеобразовательного учреждения в целом.

За последние годы сформировались различные формы государственно-общественного управления: как внутренние (управляющие советы), так и внешние (попечительский совет) по отношению к школе.

* Пинский А. А. Общественное участие в управлении школой: Школьные советы. М.: Альянс-Пресс, 2004.

Попечительский совет — «внешний» по отношению к школе орган управления — автономная некоммерческая общественная организация. Попечительский совет добровольно создается гражданами, заинтересованными в помощи, поддержке и содействии школе в различных сферах ее деятельности.

Каждая школа, в зависимости от целей и задач своей деятельности, сама выбирает, какой государственно-общественный орган будет участвовать в управлении ею. Кроме того, на выбор формы государственно-общественного управления может влиять наличие во внешней среде школы заинтересованных в развитии образования организаций.

Органы государственно-общественного управления действуют в трех образовательных учреждениях г. Кстово: в гимназии № 4 с 2007 года — управляющий совет, в лицее № 7 с 2006 года — совет лицея, в школе № 3 с углубленным изучением отдельных предметов с 2008 года — попечительский совет. Далее в статье для простоты обозначения данных органов государственно-общественного управления примем название «общественные советы».

Основной причиной появления форм государственно-общественного управления школой руководители образовательных учреждений называют необходимость активного привлечения родителей обучающихся к решению проблем школ.

Основной причиной появления этих форм государственно-общественного управления руководители образовательных учреждений называют необходимость активного привлечения родителей обучающихся

к решению проблем школ. В условиях «малого» города, где количество промышленных, коммерческих, общественных организаций, которые могли бы участвовать в совместном управлении школой, невелико, главными партнерами образовательного учреждения являются родители, в том числе родители — выпускники школ, родители — предприниматели и бизнесмены, родители — работодатели.

В связи с этим при создании различных форм государственно-общественного

управления формулировались следующие задачи:

✓ перевести родителей в статус союзников и единомышленников, разделить с ними ответственность за принятые управленческие решения и результаты образовательной деятельности;

✓ создать условия для обсуждения и согласования запроса на образовательные услуги;

✓ привлечь в школу внебюджетные финансовые средства.

Поставленные задачи реализуются в деятельности общественных советов в различных формах в зависимости от их функционала.

Позиция управляющего совета, совета школы как «внутренних» органов управления определяет и их функции: участие в выборе стратегического направления развития школы, тактическом планировании образовательного процесса, обеспечении внутренних условий достижения качественных результатов образования. Например, комиссия по стратегическому развитию управляющего совета гимназии № 4 организовала и изучила образовательные запросы обучающихся и родителей по вариативной части базисного плана с целью определения перечня элективных курсов и спецкурсов. Совет лицея № 7 принял решение об изменении режима работы образовательного учреждения для обеспечения наилучших условий, способствующих сохранению здоровья обучающихся: о переходе на trimestры, изменении в каникулярном периоде. Родители — члены общественных советов — участвуют в работе бракеражных комиссий по контролю за качеством горячего питания в школах, проведением проверок соответствия учебных помещений требованиям СанПиНов. По результатам одной из таких проверок советом школы было принято решение об организации спонсорской помощи для замены в учебных кабинетах освещения, обеспечения их озонаторами.

Попечительский совет школы № 3 выполняет в основном функцию привлечения

дополнительных средств на цели учебно-воспитательного процесса, а также принимает участие в материальном обеспечении реализации программ развития школы, различных общешкольных мероприятий. Попечительский совет организовал награждение выпускников — золотых медалистов — именной единовременной премией; несколько лет существовала стипендия для отличников; победители школьного интеллектуального марафона награждаются призами за счет попечительского совета. С целью создания условий для безопасности и здоровьесбережения обучающихся были привлечены дополнительные ресурсы для замены запасных входных дверей, ремонта спортивных раздевалок. Выездные спортивные соревнования, конкурсы и экскурсии для учащихся попечительский совет обеспечивает транспортом.

При этом общественные советы испытывают в работе определенные трудности.

Одной из главных проблем является сложность привлечения в советы представителей общественных и коммерческих организаций, лично не заинтересованных в деятельности школы: их дети не учатся в данном образовательном учреждении или уже закончили его. Следовательно, школам необходимо найти общий интерес, способный объединить их с внешними организациями.

Вариантом решения этой проблемы, по мнению руководителей образовательных учреждений, может стать реализация совместных проектов, в рамках которых общественные и коммерческие организации в обмен на предоставление спонсорских средств получают признание или подтверждение их позитивного социального имиджа. Особенно, если эти проекты будут анонсироваться на муниципальном уровне, а их реализация сопровождаться освещением в СМИ.

Еще одним вариантом решения проблемы является создание на уровне района общественного совета по координации деятельности всех государственно-общест-

венных органов школ, что актуализирует необходимость решения проблем образовательных учреждений и поможет найти пути взаимодействия с общественными и коммерческими организациями.

Возникают также проблемы, связанные с основной «рабочей силой» советов — непосредственно с родителями. В основном родители выражают готовность оказывать необременительную для себя помощь школе и не находят достаточно времени для участия в воспитательном процессе ОУ. Часть родителей отличается невысокой мотивацией к участию в работе советов: применительно к этой группе можно говорить лишь о «мотивации присутствия».

Формирование «мотивации участия» родителей в работе общественных советов возможно по принципу «малых дел и малых побед»: привлечение к реализации сначала небольшого объема работ с предсказуемым и измеряемым результатом, затем постепенное усложнение заданий. Можно привлекать инициативных родителей к проведению школьных мероприятий с оплатой из средств, например, специально созданного для этого фонда попечительского совета.

Родители не всегда обнаруживают необходимый уровень теоретических знаний и практических умений в управлении образовательным учреждением. Один из путей обучения родителей — включение членов общественных советов в состав общественных экспертных комиссий для проведения общественной экспертизы деятельности школ, например, в рамках опытно-экспериментальной работы кафедры теории и практики управления образованием ГОУ ДПО НИРО «Организация общественной экспертизы как механизм инновационной деятельности ОУ». В рамках подготовки к проведению общественной экспертизы эксперты проходят обучение по специально разработанной программе.

Одной из главных проблем является сложность привлечения в общественные советы представителей общественных и коммерческих организаций, лично не заинтересованных в деятельности школы.

У родителей может сформироваться и негативная позиция по отношению к школе из-за неполной и не всегда достоверной информации, поступающей, например, из СМИ, Интернета. Обеспечение членов общественных советов — родителей — точной и необходимой им для работы информацией, нормативной документацией, в том числе посредством сайта школы, — реальная возможность снижения или минимизации риска искажения информации.

Следующая проблема в работе общественных советов связана с разногласиями, возникающими между администрацией школы и членами советов из-за разграничения полномочий. Это вызвано тем, что окончательные решения по большинству вопросов в школе принимает директор — это зона его ответственности. Общественным советам, как правило, остается только функция согласования, например, документов.

Руководителей школ тревожит то, что члены общественных советов примут неправильное решение, а отвечать будет директор. По мере накопления опыта работы органов государственно-общественного управления руководство школой должно делегировать полномочия решения

части управленческих вопросов членам советов. Например, управляющий совет гимназии № 4 самостоятельно решает вопросы ремонта и оснащения оборудованием мест общего пользования в школе.

Только в случае оптимального разделения полномочий решения вопросов управления школой и фиксации этого в положениях об общественных советах можно сделать органы государственно-общественного управления дополнительным организационным управленческим ресурсом, а не обузой для администрации школы.

Таким образом, общественный совет (управляющий совет, совет школы, попечительский совет) можно определить как орган, непосредственно участвующий в управлении образовательным учреждением на основе реальных, закрепленных в нормативных актах управленческих полномочий.

Общественные советы являются организационным механизмом конструктивного партнерства на уровне школы, согласования целей и интересов государства и общества в системе общего образования. Перспектива развития общественных советов состоит во все более широком вовлечении общественности в управление школой и изменении термина «государственно-общественное» на «общественно-государственное» управление.

Общественные советы являются организационным механизмом конструктивного партнерства на уровне школы, согласования целей и интересов государства и общества в системе общего образования.

**В издательском центре учебной и учебно-методической литературы
Нижегородского института развития образования
вышла в свет книга:**

Методические рекомендации по аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений / Под ред. В. Ю. Ереминой, Г. А. Игнатьевой

В сборнике содержатся методические рекомендации по аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений Нижегородской области.

Представленные материалы образуют целостную систему методического сопровождения аттестационных процедур, структурированную в соответствии с требованиями, предъявляемыми к прохождению аттестации на квалификационные категории (первую или высшую) или подтверждению соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки их профессиональной деятельности.

Сборник адресован педагогическим и руководящим работникам системы образования Нижегородской области, практическим работникам системы постдипломного и высшего профессионального образования, а также специалистам, участвующим в процессе аттестации.