

Государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»
Кафедра теории и практики управления образованием

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННО- ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ



**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ
по итогам круглого стола**

**Нижний Новгород,
17 сентября 2013 г.**

Нижний Новгород
Нижегородский институт развития образования
2013

УДК 371(08)
ББК 74.04.к2я43
П78

Составители

Н. А. Шобонов, заведующий кафедрой
теории и практики управления образованием ГБОУ ДПО НИРО;
Л. А. Долгова, Н. С. Татарникова, доценты кафедры теории
и практики управления образованием ГБОУ ДПО НИРО

Рецензенты

В. П. Кузнецов, доктор экономических наук,
профессор, заведующий кафедрой экономики организации
ФГБОУ ВПО НГПУ им. К. Минина;
Е. А. Костылев, кандидат педагогических наук,
доцент кафедры социальной и организационной психологии
ФГБОУ ВПО НГПУ им. К. Минина

Проблемы развития государственно-общественного
П78 управления образованием : сборник статей и научно-
практических материалов по итогам круглого стола / сост.
Н. А. Шобонов, Л. А. Долгова, Н. С. Татарникова. — Н. Нов-
город : Нижегородский институт развития образования,
2013. — 155 с.

ISBN 978-5-7565-0586-3

Сборник статей, составленный по материалам круглого стола «Проблемы развития государственно-общественного управления образованием», посвящен проблеме поиска наиболее эффективных путей и способов управления образовательным учреждением с привлечением внутренних и внешних партнеров как активных соучастников жизнедеятельности образовательных организаций.

Издание адресовано администраторам, работающим в сфере образовательных услуг, руководителям образовательных учреждений и их заместителям, органам общественных организаций, причастных к решению проблем совершенствования образования в России, а также всем тем, кто заинтересован в повышении качества управления образованием.

УДК 371(08)
ББК 74.04.к2я43

ISBN 978-5-7565-0586-3

© ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования», 2013

На современном этапе реформирования российской системы образования открытость образовательной системы признана важнейшим условием ее развития. Такая открытость предполагает возможность получения всесторонней информации об образовательном процессе для более полного учета изменений, происходящих во внешней среде данной системы и использования их результатов в целях ее собственного развития. Необходимость рационального соучастия государства и заинтересованной общественности в управлении образованием подчеркивается практически во всех государственных документах: национальной образовательной инициативе «Наша новая школа», указах Президента РФ, Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года и др.

Государственно-общественное управление образованием (ГОУО) — это особый тип управления. Его характерной чертой является постоянное ответственное участие и взаимодействие субъектов и их органов: с одной стороны, выражающих и представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства (федеральные, региональные органы) и управления образованием, а с другой — интересы гражданского общества, населения.

В формате новой государственной политики в области образования значимыми формами становятся публичный доклад и сайт образовательной организации как важный элемент системы ГОУ образовательной организацией. Публичный доклад является одним из способов обеспечения информационной открытости и прозрачности деятельности муниципального общеобразовательного учреждения, формой широкого информирования общественности, и прежде всего родительской, об образовательной деятельности школы, основных результатах и проблемах ее функцио-

нирования и развития в отчетный период. Поэтому вполне закономерно, что некоторые исследователи рассматривают его как двусторонний информационный канал для получения обратной связи.

Одной из приоритетных задач долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации выступает формирование механизмов оценки качества образовательных услуг с участием потребителей, в том числе через создание прозрачной, открытой системы информирования граждан об образовательных услугах, обеспечивающей полноту, доступность, своевременное обновление и достоверность информации.

Особое внимание уделяется взаимодействию попечительского и наблюдательного советов, органов, осуществляющих общественную и государственную поддержку управлению образовательными процессами. Среди главных задач попечительского совета выделяется формирование устойчивого финансового внебюджетного фонда развития образовательного учреждения, без которого практически невозможно полноценное его функционирование. Каждый попечительский совет уникален, поскольку различны люди, входящие в его состав. Но при всем многообразии вариантов существуют некоторые общие черты, присущие попечительскому совету любой организации.

В сборнике освещен уникальный опыт создания и усовершенствования попечительского совета МАОУ «Лицей № 36» Н. Новгорода, который пережил два этапа своего становления. В статье «Государственно-общественное управление как фактор стабильного развития образовательного учреждения» акцентируется внимание на необходимости решения задачи расширения социальной базы общественного управления образованием за счет включения представителей общественных движений и самоуправляемых организаций, профессиональных объединений и структур, занимающихся бизнесом. Выстраивание многоуровневой системы общественного управления и привлечение общественности к выработке образовательной политики на всех его уровнях диктуют необходимость поиска не только социальных партнеров, но и ответ-

ственных субъектов управления из числа представителей заинтересованных слоев общества.

Актуальной является также проблема формирования единого воспитательного пространства через систему государственно-общественного управления социумом школы в формате новой государственной политики. В этой связи вызывают интерес подходы к созданию модели государственно-общественного управления образованием в Ардатовском муниципальном районе, модели государственно-общественного управления образованием Володарского муниципального района и организационная структура административно-общественного управления муниципально-автономного образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 58».

Обмену опытом в деле развития государственно-общественного управления образованием (ГОУО) в Нижегородской области был посвящен круглый стол, в котором приняли участие представители министерства образования Нижегородской области, руководство НИРО, сотрудники кафедры теории и практики управления образованием НИРО, руководители образовательных служб районов, директора образовательных организаций и др. Сегодня можно констатировать факт постепенного и планомерного внедрения в области идеи ГОУО, способного улучшить работоспособность образовательной организации.

ГОУО предполагает четкую ориентированность в нормативно-правовом пространстве. Поэтому в рамках круглого стола была уточнена правовая, а также законодательная база правомерности внедрения ГОУО в современную образовательную парадигму.

Сборник содержит научные и практические статьи участников круглого стола и других лиц, исследующих проблему государственно-общественного управления образованием. Участники круглого стола подчеркнули необходимость и полезность проведения экспериментальной работы в данном направлении, привлечения как можно большего числа образовательных организаций к осуществлению совместного управления в своих школах.

Раздел 1 ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННО- ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

Нормативно-правовое регулирование и ценностно-смысловые ориентиры публичной отчетности образовательной организации

Н. А. Шобонов, зав. кафедрой теории и практики
управления образованием ГБОУ ДПО НИРО

На современном этапе реформирования российского образования открытость образовательной системы является важнейшим условием для ее плодотворного развития. Под открытостью образования мы понимаем возможность получения информации об образовательном процессе, его результатах обучающимися, родителями, общественностью, другими заинтересованными организациями, а также способность системы учитывать изменения, происходящие во внешней среде, и использовать их в целях собственного совершенствования.

Открытость школы предполагает диалог, включение разных точек зрения в процесс принятия решений при организации управления образованием. На наш взгляд, именно так можно построить эффективный образовательный процесс на основе доверия, социального партнерства с различными учреждениями образования, культуры, представителями различных общественных групп. Таким обра-

зом, открытость образовательной системы — принцип, который предусматривает интеграцию образовательной организации и социума.

Открытость образовательной системы предусматривает формирование и развитие социального партнерства с представителями внешней среды и вовлечение общественности в ее деятельность и управление ею. Поэтому в этих условиях особенно актуальной становится проблема развития системы государственно-общественного управления образованием и публичной отчетности образовательной организации.

Публичная отчетность — важный элемент системы государственно-общественного управления образовательной организацией. Школа традиционно использует различные каналы информационного взаимодействия с обществом: родительские собрания, день открытых дверей, школьная газета, публикации в СМИ и др. В формате новой государственной политики в области образования значимыми формами его становятся также публичный доклад и сайт образовательной организации.

Важность проблемы разработки и реализации механизмов и форм публичной отчетности на всех уровнях системы образования (нормативно-правовое и научно-методическое сопровождение, мониторинг) осознается не только государством, но и обществом. В 2004 году мероприятия по развитию системы публичной отчетности образовательных учреждений и организаций были включены в комплекс мероприятий по реализации приоритетных направлений развития образовательной системы Российской Федерации на период до 2010 года (одобрены на заседании Правительства РФ 9 декабря 2004 г.)

Существенным стимулом для развития практик подготовки публичных докладов стал Приоритетный национальный проект «Образование». В 2006 году приказом Минобрнауки России от 7 марта 2006 г. № 46 утверждены «Порядок и критерии конкурсного отбора общеобразовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы». Предоставление учредителю и общественности ежегодного отчета, обеспечивающего открытость и прозрачность деятельности учреждения, в том числе, при наличии технической возможности, через сайт в сети Интернет, рассматривается как один из критериев его участия в конкурсном отборе.

В рамках конкурса регионов, внедряющих комплексные проекты модернизации образования, показатель «Доля общеобразовательных учреждений, имеющих опубликованный (в СМИ, отдельным изданием, в сети Интернет) публичный отчет об образовательной и финансово-хозяйственной деятельности» включался в состав показателей заявки регионов на участие в конкурсе по направлению «Расширение общественного участия в управлении образованием». Для методического обеспечения конкурса среди прочих документов было разработано «Примерное положение о публичном докладе образовательного учреждения» (письмо Минобрнауки России от 13.11.2006 г. № МОН-П-2333). В ряде регионов (Ханты-Мансийский автономный округ (Югра), Пензенская область, Республика Саха (Якутия) и Астраханская область) публичная отчетность получила закрепление в региональных законах о государственно-общественном управлении в образовании. Таким образом, в формате нормативных документов были сформулированы требования к структуре доклада, процедуре его подготовки и презентации.

Имеются разработки о включении общественности в управление образовательной организацией, публичной отчетности, прошедшие успешную апробацию и получившие одобрение со стороны органов государственной власти и экспертного сообщества. Заслуживают внимания разработки, которые велись под руководством А. А. Пинского, а также методические рекомендации, касающиеся функций, организации и работы управляющих советов общеобразовательных учреждений (Приложение к письму Минобрнауки России от 14.05.2004 г. № 14-5-1).

В рамках проекта Министерства образования и науки Российской Федерации и Всемирного банка «Поддержка реформы системы образования», реализованного Национальным фондом поддержки кадров, в 2006 году были подготовлены «Методические рекомендации по разработке, публикации и распространению аналитических докладов о состоянии и развитии систем образования национального, регионального и субрегионального уровней на основе статистики».

В 2010 году Минобрнауки России опубликовало методическое письмо «О подготовке публичных докладов» (№ 13-312 от 28.10. 2010 г.).

Сегодня вопросы открытости школы — в фокусе внимания при реализации национальной образовательной инициативы

«Наша новая школа». Показатель «Удельный вес числа общеобразовательных учреждений, которые ежегодно представляют общественности публичный доклад, обеспечивающий открытость и прозрачность деятельности учреждения» включается в состав мониторинга реализации национальной образовательной инициативы. По данным доклада Правительства Российской Федерации о реализации национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», в 2011 году 91 % российских школ подготовили публичные доклады, 61,5 % школ разместили их в сети Интернет [10].

Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации рассматривает в качестве одной из приоритетных задач формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей, в том числе через создание прозрачной, открытой системы информирования граждан об образовательных услугах, обеспечивающей полноту, доступность, своевременное обновление и достоверность информации.

В Концепции общероссийской системы оценки качества образования отмечается, что «важным фактором успешного развития образовательных систем является широкое общественное участие работодателей, различных общественных организаций, образовательного сообщества, населения в этих процессах». Одно из основных условий такого участия — полнота и доступность информации для всех социальных партнеров системы образования. В связи с этим говорится о необходимости дальнейшего развития практики публичной отчетности о различных аспектах деятельности образовательных учреждений.

Государственная программа «Развитие образования» на 2013—2020 годы включает показатель «Удельный вес числа образовательных организаций, обеспечивающих предоставление нормативно закреплённого перечня сведений о своей деятельности на официальных сайтах, в общем числе образовательных организаций» [7].

Приоритеты государственной политики в области образования оформляются в нормативные требования. В соответствии с п. 3 ч. 3 статьи 28 Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» к компетенции образовательной организации относится представление учредителю и общественности ежегодного отчета о поступлении и расходовании фи-

нансовых и материальных средств, а также отчета о результатах самообследования.

Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» направлен на дальнейшее развитие информационной открытости в сфере образования. Так, статья 97 устанавливает требования к мониторингу в системе образования и ее информационной открытости. Статьей 98 регулируется деятельность информационных систем в системе образования, включая системы обеспечения проведения итоговых аттестаций обучающихся, реестр организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и т. п. Таким образом, деятельность образовательной организации становится все более информационно открытой, что должно повлиять и на цели, и на характер, и на результаты ее [1].

В статье 28, ч. 3. п. 21, того же закона предписано создание и ведение официального сайта образовательной организацией в сети Интернет. Статья 29 регламентирует вопросы информационной открытости общеобразовательного учреждения и определяет, какая именно информация должна быть открытой и доступной.

Образовательные организации формируют информационные ресурсы, содержащие информацию об их деятельности, и обеспечивают доступ к ним посредством размещения их в информационно-телекоммуникационных сетях, в том числе на официальном сайте образовательной организации в сети Интернет. В статье четко определен перечень информации, которая должна быть представлена. Порядок размещения и обновления на официальном сайте образовательной организации в сети Интернет информации о своей деятельности, в том числе ее содержание и форма предоставления, устанавливаются Правительством Российской Федерации.

В Постановлении Правительства Российской Федерации от 10 июля 2013 г. № 582 «Об утверждении правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обновления информации об образовательной организации» помимо перечня необходимой информации и копий документов, которые должны быть размещены, указано, что образовательная организация должна представить пользователю наглядную информацию о структуре официального сайта, включающую в себя

ссылку на официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации в сети Интернет. При размещении информации на официальном сайте и ее обновлении обеспечивается соблюдение требований законодательства Российской Федерации о персональных данных.

Постановление обязывает образовательные организации разместить на официальном сайте информацию об образовательной организации и копии следующих документов:

- устава образовательной организации;
- лицензии на осуществление образовательной деятельности (с приложениями);
- свидетельства о государственной аккредитации (с приложениями);
- плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации, утвержденного в установленном законодательством Российской Федерации порядке, или бюджетной сметы образовательной организации;
- локальных нормативных актов, предусмотренных частью 2 статьи 30 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (локальные нормативные акты по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие правила приема обучающихся, режим занятий обучающихся, формы, периодичность и порядок текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, порядок и основания перевода, отчисления и восстановления обучающихся, порядок оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между образовательной организацией и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся.); правил внутреннего распорядка обучающихся; правил внутреннего трудового распорядка и коллективного договора;
- отчет о результатах самообследования;
- документ о порядке оказания платных образовательных услуг, в том числе образец договора об оказании платных образовательных услуг, документ об утверждении стоимости обучения по каждой образовательной программе;
- предписания органов, осуществляющих государственный контроль (надзор) в сфере образования, отчеты об исполнении таких предписаний;

➤ иную информацию, которая размещается, опубликовывается по решению образовательной организации и (или) размещение, опубликование которой является обязательным в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Образовательные организации, реализующие общеобразовательные программы, дополнительно к этой информации указывают наименование образовательной программы.

В соответствии с пунктом 6 Правил образовательная организация должна обновлять сведения не позднее 10 рабочих дней после их изменения [8].

Пользователю официального сайта предоставляется наглядная информация о структуре официального сайта, включающая в себя ссылку на официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации в сети Интернет. Такая информация размещается на официальном сайте в текстовой и (или) табличной формах, а также в форме копий документов в соответствии с требованиями к структуре официального сайта и формату представления информации, установленными Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки.

При размещении информации на официальном сайте и ее обновлении обеспечивается соблюдение требований законодательства Российской Федерации о персональных данных.

Технологические и программные средства, которые используются для функционирования официального сайта, должны обеспечивать:

➤ доступ к размещенной на официальном сайте информации без использования программного обеспечения, установка которого на технические средства пользователя информации требует заключения лицензионного или иного соглашения с правообладателем программного обеспечения, предусматривающего взимание с пользователя информации платы;

➤ защиту информации от уничтожения, модификации и блокирования доступа к ней, а также иных неправомерных действий в отношении нее;

➤ возможность копирования информации на резервный носитель, обеспечивающий ее восстановление;

➤ защиту от копирования авторских материалов.

Информация на официальном сайте размещается на русском языке, а также может быть размещена на государственных языках республик, входящих в состав Российской Федерации, и (или) на иностранных языках.

В связи с вступлением в силу с 1 сентября 2013 года Постановления Правительства Российской Федерации от 10 июля 2013 г. № 582 «Об утверждении правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обновления информации об образовательной организации» Департамент государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи Министерства образования и науки РФ в своем письме от 22 июля 2013 г. № 09-889 «О размещении на официальном сайте образовательной организации информации» рекомендует обратить внимание на некоторые аспекты размещения информации на официальном сайте ОУ. В частности, если Правила предписывают размещать на сайте информацию об органах управления образовательной организацией, а в соответствии с пунктом 6 статьи 26 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273 «Об образовании в Российской Федерации» в образовательной организации создаются советы обучающихся, целесообразно разместить на сайте сведения об этом совете, в том числе: наименование совета обучающихся; фамилии, имена, отчества и должности руководящих лиц; местонахождение совета обучающихся (при наличии); адрес официального сайта в сети Интернет (при наличии); адрес электронной почты совета обучающихся (при наличии); сведения о наличии Положения о совете обучающихся с приложением копии указанного Положения (при их наличии); сведения о порядке формирования совета обучающихся. Кроме того, Правила устанавливают, что образовательная организация размещает на официальном сайте информацию о материально-техническом обеспечении образовательной деятельности, в том числе объектов спорта. Таким образом, образовательной организации необходимо представить данные об объектах спортивной инфраструктуры образовательной организации, их работниках и условиях использования этих объектов обучающимися [14].

Помимо федеральных нормативных требований по информационной открытости образовательных учреждений имеются и региональные требования. Приказом министерства образования Нижегородской области № 379-а от 24.09.2013 г. «О реализации в Нижегородской области комплекса мер, направленных на недопущение незаконных сборов денежных средств с родителей обучающихся в общеобразовательных организациях» пред-

писывается размещение на официальных сайтах государственных (муниципальных) общеобразовательных организаций следующих документов: о порядке оказания платных образовательных услуг, образцов договоров об оказании платных образовательных услуг, документа об учреждении стоимости обучения по каждой образовательной программе; перечня услуг, оказываемых образовательной организацией гражданам бесплатно в рамках реализации общеобразовательных программ в соответствии с ФГОС (на базовом и углубленном уровнях); сведений о возможности, порядке и условиях внесения физическими и(или) юридическими лицами добровольных пожертвований и целевых взносов, механизмах принятия решения о необходимости привлечения указанных средств на нужды образовательной организации, а также осуществления контроля за их расходованием [13].

В Приказе Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 г. № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией» устанавливаются правила проведения его. Целями такого самообследования являются обеспечение доступности и открытости информации о деятельности организации, а также подготовка отчета о результатах самообследования. В соответствии с приказом самообследование проводится организацией ежегодно. В документе определены этапы данной процедуры:

- планирование и подготовка работ по самообследованию организации;
- организация и проведение самообследования в организации;
- обобщение полученных результатов и на их основе формирование отчета;
- рассмотрение отчета органом управления организации, к компетенции которого относится решение данного вопроса.

Управленческое решение о сроках, форме проведения самообследования, составе лиц, привлекаемых для его проведения, принимается организацией самостоятельно. В процессе самообследования проводится оценка образовательной деятельности, системы управления организации, содержания и качества подготовки обучающихся, организации учебного процесса, востребованности выпускников, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения,

материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования. Наряду с этим, осуществляется анализ показателей деятельности организации, подлежащей самообследованию, которые устанавливаются федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования.

Отчет о результатах самообследования включает аналитическую часть и результаты анализа показателей деятельности организации, подлежащей самообследованию. Руководители общеобразовательных организаций и дошкольных образовательных организаций составляют отчет по состоянию на 1 августа текущего года. Документ подписывается руководителем организации и заверяется ее печатью [11].

Отчет общеобразовательных организаций и дошкольных образовательных организаций должен быть размещен в информационно-телекоммуникационных сетях, в том числе на официальном сайте организации в сети Интернет, и направлен учредителю не позднее 1 сентября текущего года.

Кроме того, в статье 10 Закона РФ «О защите прав потребителей» закрепляется требование к предоставлению информации при оказании платных образовательных услуг [4].

В Постановлении Правительства Российской Федерации от 15 августа 2013 г. № 706 «Об утверждении правил оказания платных образовательных услуг» указывается, что исполнитель обязан до заключения договора и в период его действия предоставлять заказчику достоверную информацию о себе и об оказываемых платных образовательных услугах, обеспечивающую возможность их правильного выбора. Образовательная организация обязана довести до заказчика информацию, содержащую сведения о предоставлении платных образовательных услуг в порядке и объеме, которые предусмотрены Законом Российской Федерации «О защите прав потребителей» и Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации».

Информация предоставляется в месте фактического осуществления образовательной деятельности, а также в месте нахождения филиала организации, осуществляющей образовательную деятельность [6].

Ряд дополнительных требований к сведениям и документам образовательных учреждений определяются требованиями

статьи 32 (п. 3.3—3.5) Федерального закона «О некоммерческих организациях» № 7-ФЗ и внесенными в него дополнениями Федеральным законом № 83-ФЗ [2, 3].

Общие требования к порядку составления и утверждения отчета о результатах деятельности государственного (муниципального) учреждения и об использовании закрепленного за ним государственного (муниципального) имущества изложены в Приказе Минфина России от 30.09.2010 г. № 114 н.

Информационная открытость автономных образовательных учреждений регулируется Федеральным законом от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» и «Правилами опубликования отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании закрепленного за ним имущества» (утверждены Постановлением Правительства РФ от 18.10.2007 г. № 684).

В соответствии с № 83-ФЗ от 8 мая 2010 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» финансирование образовательных учреждений осуществляется на основе формирования государственного (муниципального) задания. Форма задания включает в качестве необходимого элемента «Порядок оказания государственной (муниципальной) услуги», который, в свою очередь, содержит «Порядок информирования потенциальных потребителей государственной (муниципальной) услуги», а именно информацию о способе информирования, составе размещаемой информации, частоте ее обновления. Учреждение обеспечивает открытость и доступность отчета о результатах своей деятельности и об использовании закрепленного за ним государственного (муниципального) имущества.

Учреждения образования обязаны размещать информацию о себе и своей деятельности не только на собственном интернет-ресурсе, но и предоставлять ее на федеральный сайт. Это указано в п. 3.3 ст. 32 Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», где приводится перечень сведений, представляемых учреждением для размещения на официальном сайте. Об этом говорится и в Приказе Минфина России от 21.07.2011 г. № 86 н, которым утвержден Порядок предоставления информации государственным (муниципальным) учреждением, ее размещения на официальном сайте в сети Интернет и ведения указанного сайта [12].

От руководителя образовательной организации требуются время и усилия для осмысления и реализации нормативных требований к информационной открытости, публичной отчетности. Важно понимать значение открытости для развития конкретного образовательного учреждения, чтобы избежать формального подхода к ее организации.

Образовательные организации, следуя требованиям нормативных и инструктивных документов, при организации публичной отчетности, информационной открытости должны понимать, что это позволит им обеспечить эффективную деятельность, повысит доверие к ним населения, станет основой их устойчивого развития.

Литература

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
3. Федеральный закон от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений».
4. Федеральный закон от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях».
5. Закон РФ от 7 февраля 1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей».
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 августа 2013 г. № 706 «Об утверждении правил оказания платных образовательных услуг».
7. Государственная программа «Развитие образования» на 2013—2020 гг., утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 мая 2013 г. № 792-р.
8. Постановление Правительства Российской Федерации от 10 июля 2013 г. № 582 «Об утверждении правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обновления информации об образовательной организации».
9. Правила опубликования отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании закрепленного за ним имущества (утв. Постановлением Правительства РФ от 18 октября 2007 г. № 684).

10. Доклад Правительства Российской Федерации о реализации национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» (2010 г.)

11. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 июня 2013 г. № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией».

12. Приказ Минфина России от 21.07.2011 г. № 86 н «Об утверждении порядка предоставления информации государственным (муниципальным) учреждением, ее размещения на официальном сайте в сети Интернет и ведения указанного сайта».

13. Приказ министерства образования Нижегородской области от 24 сентября 2013 г. № 379-а «О реализации в Нижегородской области комплекса мер, направленных на недопущение незаконных сборов денежных средств с родителей обучающихся в общеобразовательных организациях».

14. Письмо Департамента государственной политики в сфере воспитания детей и молодежи Министерства образования и науки РФ от 22 июля 2013 г. № 09-889 «О размещении на официальном сайте образовательной организации информации».

Нормативно-правовая база взаимодействия попечительского и наблюдательного советов

**Л. С. Авербух, директор МАОУ «Лицей № 36»,
заслуженный учитель РФ, лауреат премии
Нижегного Новгорода**

Государственно-общественное управление образованием (ГОУО), ставшее в последнее время не только модным трендом, но и необходимостью, предполагает достаточно четкую ориентацию в определенном нормативно-правовом пространстве. Речь идет как об общей идее ГОУО, так и координации его составляющих. В данной статье мы концентрируем внимание на взаимодействии попечительского и наблюдательного советов — органов, осуществляющих общественную и государственную поддержку управления образовательными процессами. Рассуждения будут касаться нормативно-правовой базы и функций советов, характеристики деятельности названных органов на основе изучения российского и зарубежного опыта, а также опыта лицея № 36 Нижнего Новгорода.

1. Нормативно-правовая база и функции ГОУО

В общем виде нормативно-правовая база ГОУО и органов его управления достаточно четко зафиксирована в двух основных государственных документах — Федеральном законе № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (от 29 декабря 2012 г.), ст. 26 и Федеральном законе № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» с изменениями и дополнениями от 3 ноября 2006 г., ст. 11.

Ниже приводятся фрагменты из Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», закрепляющего на высшем законодательном уровне обязательность ГОУО:

Статья 26, п. 2. «Управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности».

Статья 26, п. 3. «Единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель образовательной организации (директор), который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации».

Статья 26, п. 4. В образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся... [следует перечень], а также могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации».

Статья 26, п. 5. Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации устанавливаются уставом образовательной организации в соответствии с законодательством РФ».

Федеральный закон от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» (с изм. и доп.) раскрывает специфику наблюдательного совета автономного учреждения (АУ).

«Статья 11. Компетенция наблюдательного совета автономного учреждения

1. Наблюдательный совет автономного учреждения (АУ) рассматривает:

1) предложения учредителя или руководителя АУ о внесении изменений в устав АУ;

- 2) предложения учредителя или руководителя АУ о создании и ликвидации филиалов;
- 3) предложения учредителя или руководителя АУ о реорганизации;
- 4) предложения учредителя или руководителя АУ об изъятии имущества;
- 5) предложения руководителя АУ об участии АУ в других юридических лицах;
- 6) проект плана финансово-хозяйственной деятельности АУ;
- 7) по представлению руководителя АУ проекты отчетов о деятельности АУ;
- 8) предложения руководителя АУ о совершении сделок по распоряжению имуществом;
- 9) предложения руководителя АУ о совершении крупных сделок;
- 10) предложения руководителя АУ о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- 11) предложения руководителя АУ о выборе кредитных организаций;
- 12) вопросы проведения аудита годовой бухгалтерской отчетности АУ».

Приведем также некоторые разъяснения, касающиеся наблюдательного совета, действующего в рамках статьи 11:

«> По вопросам, указанным в п. 1—4 и 8 ч. 1 настоящей статьи, наблюдательный совет АУ дает рекомендации. Учредитель АУ принимает по этим вопросам решения после рассмотрения рекомендаций наблюдательного совета АУ.

> По вопросу, указанному в п. 6 ч. 1, наблюдательный совет АУ дает заключение, копия которого направляется учредителю АУ. По вопросам, указанным в п. 5 и 11 ч. 1, наблюдательный совет АУ дает заключение. Руководитель АУ принимает по этим вопросам решения после рассмотрения заключений наблюдательного совета АУ.

> Документы, представляемые в соответствии с п. 7 ч. 1, утверждаются наблюдательным советом АУ. Копии указанных документов направляются учредителю АУ.

> По вопросам, указанным в п. 9, 10 и 12 ч. 1, наблюдательный совет АУ принимает решения, обязательные для руководителя.

- Рекомендации и заключения по вопросам, указанным в п. 1—8 и 11 ч. 1, даются большинством голосов.
- Решения по вопросам, указанным в п. 9 и 12 ч. 1, принимаются НС АУ большинством в $\frac{2}{3}$.
- Решение по вопросу, указанному в п. 10 ч. 1, принимается НС АУ в порядке, установленном ч. 1 и 2 ст.17.
- Вопросы, относящиеся к компетенции наблюдательного совета АУ в соответствии с частью 1 настоящей статьи, не могут быть переданы на рассмотрение другим органам автономного учреждения».

Изложенный выше анализ законодательной базы позволяет сформулировать главную функцию наблюдательного совета автономного учреждения — жестко регламентированный государственно-общественный контроль бюджетных средств и материальных ресурсов.

Разговор о попечительском совете следует начать прежде всего с уточнения связанных с ним смыслообразующих терминов. В словаре С. И. Ожегова можно найти следующие определения значения слов «попечение», «попечительство», «попечитель»:

Попечение — покровительство, забота.

Попечительство — форма защиты личных и имущественных прав и интересов различных категорий граждан, а также меры для попечения над кем-нибудь.

Попечитель — официально назначаемое лицо для попечения о ком-либо. В России — звание руководителя некоторых учреждений, а также лицо, имеющее это звание; в некоторых общественных организациях член руководящего органа такой организации.

Нормативную базу деятельности попечительских советов составляют:

- Гражданский кодекс РФ (ст. 52);
- Закон РФ «Об образовании» (ст. 2, ст. 13, ст. 35, ст. 36, п. 1.2);
- Закон РФ «О некоммерческих организациях» (ст. 14, ст. 28);
- Закон РФ «Об общественных объединениях»;
- Указ Президента РФ от 31.08.1999 г. № 1134 «О дополнительных мерах по поддержке общеобразовательных учреждений в РФ»;
- Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 г. № 1379 «Об утверждении Примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения»;

➤ Типовое положение об общеобразовательном учреждении, утвержденное постановлением Правительства РФ от 31.08.94 г. № 1008.

Согласно действующему законодательству, создавать попечительский совет в образовательном учреждении должны только некоммерческие организации, образованные в форме фонда (Гражданский кодекс РФ — п. 4 ст. 118 и Закон «О некоммерческих организациях» — п. 3 ст. 7). Все другие НКО свободны в выборе: иметь или не иметь свой попечительский совет.

Попечительский совет рассматривается как форма самоуправления образовательной организации. Детальное изучение имеющейся документации показывает, что законодательной, нормативно-правовой базы по попечительским советам пока все еще недостаточно. И это определяет те большие трудности, которые возникают при его создании и дальнейшем функционировании.

Основной задачей попечительского совета в образовательной организации является принятие мер по привлечению финансовых и иных ресурсов, необходимых для обеспечения деятельности и развития образовательного учреждения, определение приоритетных направлений их расходования, а также осуществление контроля за их рациональным и целевым использованием. Одной из главных задач попечительского совета можно считать формирование устойчивого финансового внебюджетного фонда развития образовательного учреждения, без которого практически невозможно полноценное его функционирование.

Попечительский совет взаимодействует с другими органами самоуправления образовательного учреждения по вопросам его жизнедеятельности и развития, но компетенция и функции их при этом не должны дублироваться. Представитель попечительского совета может участвовать в работе других органов самоуправления образовательного учреждения с решающим голосом в соответствии с его полномочиями при рассмотрении вопросов, входящих в компетенцию попечительского совета.

Для создания и обеспечения рационального функционирования какого-либо органа лучше всего обратиться к опыту коллег. Однако в попытках обобщить что-либо имеющее бесконечное число различных вариантов (а попечительский совет — именно такой случай) всегда есть доля риска.

Каждый из попечительских советов уникален, поскольку различны люди, входящие в их состав. Но при всем многообразии вариантов существуют некоторые общие черты, присущие попечительскому совету любой организации. Их-то и попытались выявить участники семинаров-тренингов, организуемых и проводимых по волнующей многих теме «Как создать попечительский совет и как с ним работать» тренинг-центром «Деловая Волга» в Тольятти, Нижнем Новгороде, Саратове.

Эти общие черты дают основание для ответа на вопрос, для чего же все-таки нужен попечительский совет, и выделения различных типов его в зависимости от видов деятельности:

- привлечение финансовых средств в организацию;
- создание положительного имиджа организации (PR);
- лоббирование интересов организации на разных уровнях;
- контроль над финансовой деятельностью организации;
- контроль над выполнением миссии организации;
- привнесение «свежего» взгляда со стороны, новых идей;
- развитие партнерских отношений организации.

Понятно, что никакие указы Президента и постановления Правительства не могут заставить сообщество вкладывать деньги в школы. Эти документы достаточны лишь для пробуждения энтузиазма. И участие сообщества в делах образования материализуется именно в форме попечительского совета как одной из наиболее подходящих. Попечительский совет — личная инициатива, и если она берется под государственный контроль, то автоматически превращается в государственный заказ. А попечительские советы не могут быть таковыми, поскольку это искреннее, внутреннее движение частного человека.

Попечительские советы — один из наиболее действенных демократических способов влияния на образовательную политику со стороны общества, это связь между обществом и государством, транслирующая социальный заказ в системе образования, отличный от государственного.

И в нашей стране и за рубежом накоплен достаточно объемный опыт их создания и функционирования.

2. Российский опыт

Попечительство в сфере образования в России имеет богатейшую историческую традицию. Зарождение попечительской деятельности государства, направленной на обеспечение дела

народного образования, восходит ко времени коренных реформ первой четверти XIX века. Особенно широкий размах попечительство получило во второй половине XIX века, когда была создана государственная система патронирования образовательных учреждений, в которую входили как попечители по должности, так и попечительные советы и отдельные попечители.

Таким образом, понятие «попечительство в деле народного просвещения» можно рассматривать в двух аспектах: во-первых, попечительство как государственная служба; во-вторых, попечительство как благотворительность, опека над нуждающимися.

Причем если Положение 1835 года больше уделяло внимания хозяйственно-административным функциям попечительного совета (открытие новых и закрытие существующих учебных заведений, пансионов; проведение следственных мер по фактам злоупотребления служебным положением со стороны чиновников и учителей, об ущербе казны, о покупке, постройке и найме училищных домов, о продаже собственности училищ и т. п.), то Положение от 20 марта 1860 года больше внимания отводило учебным вопросам («Принятие мер и обсуждение предложений, относящихся до учебной части, исправление вкрадшихся недостатков и предупреждение их на будущее; рассмотрение и оценка достоинства учебных руководств и определение, какие из них с большей пользою могут быть употреблены в учебных заведениях; удостоивание кандидатов в педагогические курсы, назначение им именных стипендий, распределение их по училищам и наблюдение за их успехами; производство испытания кандидатам, утверждение окончательного за ними права на учительские или воспитательные места...»). Подобные организации опекали практически каждую школу, больницу, приют.

В попечительские советы гимназий и лицеев в XIX веке входили «сильные мира сего» — представители купеческого сословия, дворяне, губернаторы и чиновники высшего ранга вплоть до императора.

Они реально влияли на происходящее в подшефных заведениях и содействовали их работе не только материально, но и следили за качеством образования, поощряли одаренных детей, привлекали внимание общественности к учебным проблемам. Благотворители со временем могли получить статус почет-

ного попечителя, смотрителя, блюстителя, стать почетным гражданином города.

Таким образом был выстроен российский институт государственно-общественного попечительства об образовании.

3. Зарубежный опыт (США)

В сентябре-ноябре 2001 года мне довелось пройти стажировку в США в составе группы директоров школ Нижегородской области. Во время визита мы посещали образовательные организации различных типов и видов, изучали опыт множества школ штата NY. В деятельности всех посещенных нами учреждений главную роль играл аналог попечительского совета Board Education, на который была возложена обязанность по утверждению и реализации всех стратегических планов школы: утверждение кандидатуры на должность директора и программы ее развития, финансовых планов, голосование по школьным налогам школьного округа, вопросам, связанным с использованием волонтерского труда, расширением платных услуг, созданием и увеличением индаумента (неприкосновенный финансовый капитал в акциях и банковских процентах), управлением организацией.

Ценность американского опыта заключалась в том, что российская управленческая группа увидела возможности реальной, а не предполагаемой деятельности аналогов попечительского совета. Российский и зарубежный опыт помог нашему лицу усовершенствовать «свой» попечительский совет.

Так что же из истории и практики вошло в деятельность нашего учебного заведения?

4. Из истории МАОУ «Лицей № 36»

Попечительский совет лицея пережил два этапа становления. На первом, в период 1999—2004 годов, он насаждался сверху, закреплялся распоряжением главы администрации района и руководством ГАЗа. Председателем совета была авторитетный руководитель — директор по кадрам ГАЗа А. В. Строганкова. В этот период (практически пять лет) в основном использовались административно-управленческие структуры и финансовые средства как шефская помощь. Однако с приходом на завод частных акционеров деятельность попечительского совета угасла.

Главным недостатком попечительского совета этой формы являлось, на наш взгляд, отсутствие статуса самостоятельного юридического лица, собственного счета и финансовых ресурсов. При внедрении рыночных отношений административный ресурс падал, а заинтересованность (налоговыми послаблениями, моральными стимулами) отсутствовала, что было вполне естественно в эпоху зарождения конкурентных отношений.

Однако в эти же годы (с 1999 г.) инициативной группой родителей, учителей, бывших выпускников для содействия лицеему создается общественная организация родителей, которая сразу оформляется как самостоятельное юридическое лицо со своим счетом и финансированием за счет взносов и благотворительных пожертвований членов организации.

С угасанием активной деятельности «административного» попечительского совета его функции взяла на себя эта родительская организация, членами которой стали более 90 % родителей, поскольку именно они имели глубокую заинтересованность в оказании помощи и поддержки образованию в лицее и способны были реально оценить плоды своих усилий. Благодаря усилиям этих небезразличных людей в лицее был создан орган самоуправления и соуправления.

В настоящий момент попечительский совет существует в виде Нижегородской региональной общественной организации «Объединение граждан в поддержку образования» (ОГПО) — самостоятельного юридического лица (объединение было создано 24.02.1999 г. и зарегистрировано управлением юстиции Нижегородской области 05.04.1999 г.). С 2002 года председателем правления ОГПО является А. В. Харчев. В настоящее время организация насчитывает более 780 членов (99 % семей родителей).

Для того чтобы познакомить заинтересованных людей с практикой ОГПО, приведем некоторые данные, регламентирующие его деятельность.

Основными задачами ОГПО являются (из Устава):

- привлечение дополнительных внебюджетных средств для поддержки, развития образования в лицее;
- установление партнерства с организациями и благотворительными фондами, содействующими образованию, воспитанию и творчеству;
- участие в модернизации технических средств обучения;

- содействие повышению квалификации преподавательского состава;
- организация дополнительных занятий, семинаров, спецкурсов для учащихся;
- проведение оздоровительных и профилактических мероприятий;
- организация летних школ и оздоровительных лагерей;
- оказание помощи лицу в решении насущных хозяйственных проблем.

Для выполнения названных выше уставных задач организация привлекает дополнительные средства:

- вступительные и членские взносы;
- благотворительные взносы и пожертвования;
- средства заинтересованных предприятий, учреждений, организаций, фондов.

Попечительский совет лица строит работу в формате реализации принятых им программ: «Здоровье»; «Цивилизованные условия»; «Учебник»; «Информатизация»; «Безопасность»; «Школьный досуг»; «Учебные пособия»; «Одаренные дети».

Об эффективности работы попечительского совета свидетельствует анализ его фактической деятельности. Вот только малая часть выполненного материального плана, доказывающая эффективность и жизненность ОГПО:

- 1999—2000 гг. — построены современный туалет, отремонтированы два этажа и читальный зал лица;
- 2001—2002 гг. — модернизированы кабинет физики, информатики и актовый зал;
- 2003—2004 гг. — усовершенствованы малый спортивный зал, помещение бухгалтерии, кабинеты физики и химии;
- 2005—2006 гг. — оборудованы современный медицинский кабинет, кабинет МХК и система видеонаблюдения;
- 2007—2008 гг. — отреставрированы современное выставочное фойе перед актовым залом и коридор первого этажа;
- 2008—2009 гг. — заменены на современные оконные рамы в классах, обновлен коридор четвертого этажа;
- 2009—2010 гг. — поставлена антиобледенительная система на кровле;
- 2010—2011 гг. — произведены модернизация актового зала и ремонт мастерских;
- 2011—2012 гг. — приобретена снегоуборочная техника;

➤ 2012—2013 гг. — выполнена программа замены освещения по классам и оконных решеток на распашные.

В 2006 году в Москве на Всероссийском конкурсе «Лучших школ России — 2006» был представлен опыт лицея и его попечительского совета. По итогам его лицей вошел в тридцатку лучших школ страны и стал не только лауреатом конкурса, но и победителем в номинации «Школа социального партнерства».

5. Взаимодействие попечительского и наблюдательного советов

Из сказанного в предыдущих разделах становятся вполне понятны, с одной стороны, разделение функций, деятельности наблюдательного и попечительского советов, а с другой — направления их взаимодействия.

Если наблюдательный совет имеет дело с бюджетным финансированием, планом финансово-хозяйственной деятельности, связан с выполнением муниципального заказа, ограничивается бюджетными отношениями, то есть представляет как бы «государственную» сторону в управлении, то попечительский совет является выразителем общественного мнения. В первую очередь он осуществляет функцию главного распорядителя поступивших благотворительных средств, является органом общественного самоуправления, который контролирует использование пожертвований. Данная форма контроля способствует наиболее эффективному распределению средств в соответствии с нуждами лицея: это и совершенствование материально-технической базы, и привлечение молодых и талантливых педагогов, и обеспечение охраны, и помощь талантливым воспитанникам. Другими словами, попечительский совет — это не просто поддержка и финансирование, а диалог с властью от имени школы и диалог со школой от имени гражданского общества.

В настоящее время взаимодействие наблюдательного и попечительского советов осуществляется в форме конструктивного сотрудничества. Оно проявляется и на уровне физических лиц — председатель ОГПО является одновременно членом наблюдательного совета и на уровне планирования и софинансирования. Планы наблюдательного совета координируются с планами попечительского. Например, в 2012 году работа по замене оконных рам всего первого этажа здания осуществлялась частью за счет бюджета; частью с подачи попечительского совета

через депутата городской думы; частью — за счет средств ОГПО); в 2013 году произведены установка и эксплуатация счетчиков тепловой энергии. Традиционными стали и совместные заседания названных советов (обычно перед составлением плана финансово-хозяйственной деятельности).

С 2012 года наш лицей преобразован в автономное образовательное учреждение. Существование в нем наблюдательного и попечительского советов, их совместная работа и взаимодействие позволяют его коллективу решать проблемы не только выживания, но и успешного функционирования и развития.

Раздел 2 **ГОСУДАРСТВЕННО- ОБЩЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ: первые итоги и перспективы** _____

Развитие системы государственно- общественного управления в формате новой государственной политики в образовании

Н. А. Шобонов, зав. кафедрой теории и практики
управления образованием ГБОУ ДПО НИРО

Обеспечение открытости системы образования, создание условий для участия родителей (законных представителей), обучающихся, общественности в управлении образованием и оценке его качества являются одним из важнейших условий повышения качества и доступности образования, его сообразности целям, запросам, ожиданиям всех участников этого процесса.

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» управление системой образования осуществляется на принципах законности, демократии, автономии образовательных организаций, информационной открытости системы образования и учета общественного мнения и носит государственно-общественный характер (ч. 1. ст. 89). В основе его лежит сочетание принципов единоначалия и коллегиальности. Текущее руководство деятельностью образовательной организации производит ее руководитель.

Статья 26 Федерального закона № 273-ФЗ закрепляет принцип коллегиальности в управлении образованием, разделяя коллегиальные органы управления и органы, имеющие право на участие в управлении образовательной организацией посредством выражения позиции той или иной группы участников образовательных отношений. Образовательная организация создает коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации, педагогический совет. Не исключается наличие в ней и других коллегиальных органов, таких как попечительский, управляющий, наблюдательный советы и др. Они наделяются управленческими полномочиями, принимают решения, выступают от имени образовательной организации в соответствии с уставом образовательной организации и законодательством Российской Федерации. Образовательная организация самостоятельно определяет и закрепляет в уставе распределение полномочий между коллегиальными органами управления [1].

Для более полного учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии в ней локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в образовательной организации создаются советы обучающихся, советы родителей и действуют профессиональные союзы работников образовательной организации (представительные органы работников). Эти органы не принимают управленческих решений, но обеспечивают учет мнения всех групп участников образовательных отношений в процессе управления образовательной организацией. Согласно статье 30 Федерального закона № 273-ФЗ, при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права обучающихся и работников образовательной организации, учитывается мнение советов обучающихся, советов родителей, представительных органов обучающихся, а также в порядке и в случаях, которые предусмотрены трудовым законодательством, представительных органов работников (при наличии таких представительных органов).

Нормы локальных нормативных актов, ухудшающих положение обучающихся или работников образовательной органи-

зации по сравнению с установленным законодательством об образовании, трудовым законодательством положением, либо принятых с нарушением установленного порядка, не применяются и подлежат отмене образовательной организацией [1].

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» не решил задачи институционализации общественного участия в управлении образованием и оценке его качества. Что сегодня происходит в системе общественно-государственного управления? Какие правовые, содержательные реалии можно наблюдать в ней? Какие существуют противоречия? Какую пользу системе образования регионального, муниципального уровня и уровня образовательной организации дает общественное участие в управлении?

Практика последних лет показывает, что в качестве высшего органа управления в образовательном учреждении обычно выступает управляющий совет (совет), поскольку в его состав могут входить все участники образовательных отношений. Совет позволяет реализовать право учащихся (п. 17. ч. 1. Закона) и их родителей (п. 7. ч. 3. ст. 44 Закона) на участие в управлении образовательной организацией.

Полномочия высшего коллегиального органа управления может осуществлять и общее собрание (конференция) работников образовательного учреждения. Но при этом эффективно должны функционировать педагогический совет, совет учащихся, совет родителей, профессиональный союз. Общее собрание (конференция) может решать вопросы, связанные с изменением устава, утверждением годового отчета, годового бухгалтерского баланса и др.

Новый закон требует абсолютной прозрачности принятия решений, открытости деятельности образовательных организаций. Управляющие советы (советы) и другие органы государственно-общественного управления как раз и призваны не просто слепо контролировать различного рода ситуации, возникающие в ходе образовательного процесса и связанные с образовательными отношениями, а делать их понятными, прозрачными и очевидными.

Значимость таких коллегиальных органов управления особенно повышается в условиях модернизационных процессов, происходящих сегодня в системе образования страны. Наблюдается усиление роли органов государственно-общественного

управления в стратегическом управлении образовательными организациями, ведь отличие коллегиальных органов от существующих родительских комитетов заключается именно в наличии стратегических полномочий, во влиянии на принципиально значимые области жизни школы, программы развития, образовательные программы, финансово-хозяйственную деятельность образовательной организации.

Сегодня, когда проблемы управления школой становятся более сложными, задача участия коллегиальных органов в стратегическом управлении актуализировалась. В ситуации огромной свободы, предоставленной законом «Об образовании в Российской Федерации» образовательному учреждению и его руководителю, в организации должен существовать некий сдерживающий фактор. Управляющий совет может выступать именно таким фактором, необходимой частью системы управления ОУ.

В перечне поручений Президента Российской Федерации была впервые обозначена ситуация перехода на конкурсную основу отбора руководителей общеобразовательных учреждений. Коллегиальным органам может быть предоставлена возможность рассмотрения кандидатуры руководителя общеобразовательного учреждения, что, несомненно, будет стимулировать усиление роли органов управления и ответственности директора за свою деятельность перед общественностью.

Без управляющего и попечительского советов, конференции или любого другого коллегиального органа, прописанного в уставе образовательной организации, сложнее будет заключить эффективный контракт с директором.

К полномочиям органов государственной власти субъектов Российской Федерации в сфере образования относится разработка и реализация региональных программ развития образования с учетом региональных социально-экономических, экологических, демографических, этнокультурных и других особенностей субъектов Российской Федерации.

Идея развития различных форм участия общественности в управлении образованием может найти отражение в региональных и муниципальных нормативных актах, программах, проектах.

Регионы Российской Федерации находятся в разной степени готовности к принятию коллегиальных форм управления образовательными организациями. Ханты-Мансийский нацио-

нальный округ стал первым, где был принят специальный закон об общественно-государственном управлении (закон «О ГОУ в сфере общего образования ХМАО — Югры»).

В ряде других субъектов РФ разработаны и реализуются программы внедрения общественного участия в управление образованием, развития попечительского движения; часть субъектов сформировали нормативную базу государственно-общественного управления. В большинстве субъектов РФ утверждены положения об органах ГОУ, публичной отчетности в сфере образования, общественном наблюдении. Намечился переход к широкой институционализации механизмов общественного участия в управлении образованием на всех уровнях.

На федеральном уровне, при федеральных органах, министерствах, ведомствах, созданы общественные советы. Во многих регионах такие советы появились при органах исполнительной власти и местного самоуправления.

Сегодня мы видим новую ситуацию, связанную с принятием документов, определяющих необходимость создания в субъектах Российской Федерации и на муниципальном уровне общественных советов как элементов независимой системы оценки качества организаций, оказывающих социальные услуги.

На основании Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» в настоящее время становится актуальным введение независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги, в том числе образовательные, включая определение критериев эффективности работы таких организаций и введение публичных рейтингов их деятельности [2].

В перечне поручений по реализации Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 22 декабря 2012 года № Пр-3410 содержится поручение Правительству Российской Федерации совместно с Администрацией Президента Российской Федерации подготовить с учетом передового мирового опыта предложения по созданию системы публичного мониторинга качества социальных услуг, в том числе образовательных [3].

В Постановлении Правительства Российской Федерации от 30 марта 2013 г. № 286 «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные

услуги» перечисляются функции и полномочия органов, выступающих в роли *учредителя*:

- осуществляют изучение общественного мнения, результатов оценки качества работы организаций и рейтингов их деятельности, полученных от общественных организаций, профессиональных сообществ, средств массовой информации, специализированных рейтинговых агентств и иных экспертов;
- образуют общественные советы;
- направляют организациям предложения об улучшении качества их работы, подготовленные с учетом изучения результатов оценки качества работы организаций и рейтингов их деятельности, а также предложений общественных советов;
- учитывают информацию о выполнении разработанных организациями планов мероприятий по улучшению качества работы организаций при оценке эффективности работы их руководителей.

Общественные советы:

- формируют перечень организаций для проведения оценки качества их работы на основе изучения результатов общественного мнения;
- определяют критерии эффективности работы;
- устанавливают порядок оценки качества работы организации;
- организуют работу по выявлению и анализу общественного мнения о качестве работы организаций, их рейтингов;
- направляют учредителю:
 - информацию о результатах оценки качества работы организаций;
 - предложения об улучшении качества работы, а также об организации доступа к информации, необходимой для лиц, обратившихся за предоставлением услуг.

Организации, оказывающие социальные услуги:

- обеспечивают открытость и доступность информации о своей деятельности;
- разрабатывают на основе предложений учредителя план об улучшении качества работы организации и утверждают этот план по согласованию с органами, осуществляющими функции и полномочия их учредителя;
- размещают планы мероприятий по улучшению качества работы организации на своих официальных сайтах в информа-

ционно-телекоммуникационной сети Интернет (при наличии сайтов) и обеспечивают их выполнение [4].

Во исполнение названного постановления Правительства Российской Федерации * правительство Нижегородской области своим Распоряжением от 10 сентября 2013 г. № 1844-р предписывает министерству образования Нижегородской области создать общественный совет по оценке качества работы государственных учреждений, оказывающих образовательные услуги, в отношении которых уполномоченный орган осуществляет функции и полномочия учредителя. В документе рекомендуется главам администраций муниципальных районов и городских округов области провести мероприятия по формированию независимой системы оценки качества работы муниципальных учреждений, оказывающих социальные услуги [6].

Речь идет, таким образом, о необходимости создания общественных советов в рамках формирования независимой системы оценки качества работы муниципальных образовательных организаций.

Министерством образования и науки РФ для органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих управление в сфере образования, были разработаны «Методические рекомендации по проведению независимой системы оценки качества работы образовательных организаций». Методические рекомендации составлены в целях осуществления деятельности в интересах потребителей образовательных услуг и улучшения информированности потребителей о качестве работы образовательных организаций через «привлечение к оценке качества образования общественных и общественно-профессиональных организаций, негосударственных, автономных некоммерческих организаций, отдельных физических лиц в качестве экспертов, специализирующихся на вопросах оценки качества образования» [7].

Инициатором проведения сравнительных оценочных процедур также могут выступать общественный совет при региональном (муниципальном) органе исполнительной власти, региональная общественная палата, общественные объединения.

* Постановление Правительства Российской Федерации от 30 марта 2013 г. № 286 «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги».

Общественное участие в управлении и оценке качества образования определяется приоритетами российской образовательной политики и в других ключевых стратегических документах последнего времени.

К таковым относятся:

- Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа»;
- Федеральная целевая программа развития образования на период 2011—2015 гг.;
- Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013—2020 гг.;
- Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г.

В государственной программе РФ «Развитие образования» на 2013—2020 гг., а именно в подпрограмме 3 «Развитие системы оценки качества образования и информационной прозрачности системы образования», сформулирована задача включения потребителей образовательных услуг в оценку деятельности системы образования через развитие механизмов внешней оценки качества образования и государственно-общественного управления. В числе мероприятий по реализации государственной программы называется развитие институтов общественного участия в управлении образованием и повышении качества образования [5].

В соответствии с программой, все образовательные организации будут обеспечивать доступность потребителям информации о своей деятельности на официальных сайтах. Во всех образовательных организациях будут действовать коллегиальные органы управления с участием общественности (родителей, работодателей), наделенные полномочиями по принятию решений по стратегическим вопросам образовательной и финансово-хозяйственной деятельности. Во всех субъектах Российской Федерации на регулярной основе будет организована подготовка общественных управляющих, общественно-профессиональных экспертов.

Показателями успешности реализации данной программы являются удельный вес числа образовательных организаций, в которых уже созданы органы коллегиального управления с участием общественности (родителей, работодателей), в общем числе

образовательных организаций и удельный вес числа образовательных организаций, обеспечивающих предоставление нормативно закреплённого перечня сведений о своей деятельности на официальных сайтах.

В условиях информационной открытости необходимо продолжать работу по развитию системы государственно-общественного управления с учетом имеющейся практики и региональных особенностей, а также по созданию коллегиальных органов управления в образовании для повышения качества работы образовательных организаций, обеспечения доступности качественных образовательных услуг. При этом целесообразно использовать опыт, накопленный в образовательных учреждениях, не пытаясь создавать муниципальную модель государственно-общественного управления заново, и учитывать те изменения, которые происходят и в области государственной политики, и в образовательном законодательстве.

Литература

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики».
3. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 22 декабря 2012 года.
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 30 марта 2013 г. № 286 г. «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги».
5. Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013—2020 гг., утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 мая 2013 г. № 792-р.
6. Распоряжение правительства Нижегородской области от 10 сентября 2013 г. № 1844-р «О формировании в Нижегородской области независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги».
7. Методические рекомендации Министерства образования и науки РФ от 14 октября 2013 г. «Методические рекомендации по проведению независимой системы оценки качества работы образовательных организаций».

Государственно-общественное управление как фактор стабильного развития образовательного учреждения

Анализ изменений, происходящих сегодня в отечественном среднем образовании, убедительно свидетельствует, что эффективность процесса его модернизации напрямую зависит именно от расширения и углубления общественного участия, от преодоления ведомственной замкнутости образовательной системы, от, образно говоря, конвергенции социокультурных целей школы и общества

Модернизация образования: шаг второй, 2010...

Л. А. Долгова, доцент ГБОУ ДПО НИРО;
А. П. Махов, старший преподаватель ГБОУ ДПО НИРО

Планомерная интеграция России в систему мирового образовательного процесса (ОП) обусловила возникновение целого ряда проблем, среди которых есть и такая, как необходимость встраивания отечественной системы образования в международное информационное поле без потери собственных достижений в этой области. Главным фактором такой деятельности, охватывающей широкий круг вопросов — от проектирования систем управления образованием до реализации, контроля и оценки его результатов, является демократизация общественных институтов, в процессе которой социальное управление перестает быть вмешательством в историческое развитие методом проб и ошибок или организованным насилием на основе «коллективных решений». Вместе с тем инициатива педагогической общественности требует приведения в систему определенных организационных форм, которые согласовывают богатейший набор инноваций, позволяющих планировать стабильное функционирование и развитие образования и переосмыслить статус человека как познающего и действующего субъекта.

Авторы ряда исследований подчеркивают, что эффективность мер по расширению общественного участия в образовании в значительной степени опре-

деляется *уровнем компетентности* управленческих кадров, включенных в данный процесс, поскольку освоение большого количества управленческих новшеств порождает угрозу серьезных рисков, включая риск неудачи, что способно дискредитировать этот принцип на самом старте [4, с. 294].

Государственно-общественное управление образованием (ГОУО) рассматривается в качестве приоритетного во всех стратегических документах последних двух десятилетий, а ФГОС как инструмент, интегрирующий государственный, социальный и гражданский заказ к образованию, требует демократических подходов к его внедрению (рис. 1).

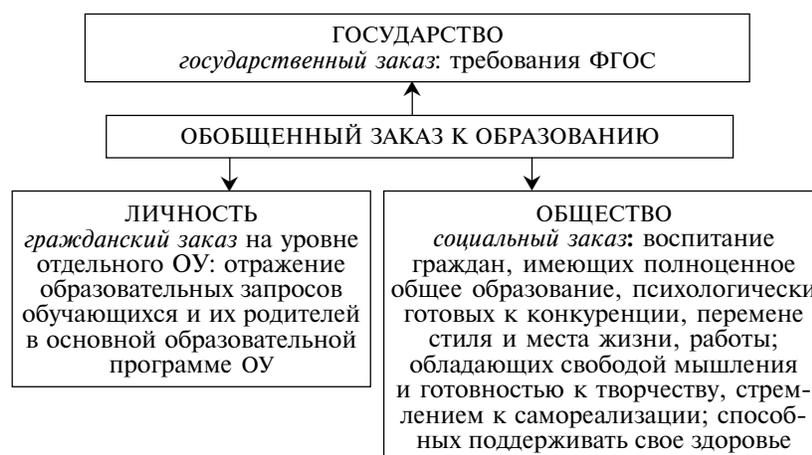


Рис. 1. Обобщенный заказ к образованию

ГОУО — особый тип управления, характерной чертой которого является постоянное ответственное участие и взаимодействие субъектов и их органов, выражающих и представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства (федеральные, региональные органы) и управления образованием, а также в части полномочий, закрепленных за ними законодательством, органов местного самоуправления и руководителей подведомственных им ОУ, с одной стороны, и субъектов и их органов, выражающих интересы гражданского общества, населения, — с другой.

Актуальность ГОУО определяется наличием противоречий формирования гражданского общества и включением в эти про-

цессы местных сообществ через муниципальную общеобразовательную школу, а именно:

- значимостью развития принципиально новых государственно-общественных отношений в сфере образования — и приверженностью традиционной институциональной модели управления образовательными системами;

- большим потенциалом новой системы управления образованием: доступность и качество образования, эффективность образовательной системы — и негативными тенденциями имитации процедур привлечения общественности к управлению;

- несоответствием существующего состояния государственно-общественных отношений и управления образованием современным требованиям (в частности, ведомственность, закрытость, непрозрачность, недостаточная эффективность «штатного» государственного управления, слабая вовлеченность общественности в образование и управление им, неготовность администраторов образования и образовательного сообщества к партнерству с социальными субъектами и т. д.).

Цель ГОУО состоит в обеспечении ответственного взаимодействия в управлении образованием всех заинтересованных лиц.

Задачи ГОУО формулируются следующим образом:

- вовлекать общественность в формирование и реализацию образовательной политики;

- повышать эффективность государственной политики в области образования;

- удовлетворять образовательные потребности и интересы всех категорий участников образовательного процесса (ОП);

- реализовать права работников ОУ, обучающихся и их родителей (законных представителей) на участие в управлении образованием.

В школе, где условный потребитель (родитель, местная деловая, культурная общественность) не обладает управленческими полномочиями, происходит знакомое всему миру постепенное отчуждение от нее общества. Результаты такой ситуации хорошо известны: нет весомого экономического участия общественности в жизни ОУ, падает общественная заинтересованность в школе, растет репетиторство (по сути, вымывание образования из стен ОУ), школа постепенно становится закрытой для общества системой, она замыкается от общества, а общество отворачивается от нее. Рост общественных возможно-

стей управления школой должен обеспечить столь необходимую связь от потребителя к поставщику образовательных услуг.

В подобных условиях особую значимость приобретает исследование путей и средств управления, способных вывести систему образования на новый качественный уровень, придать ее развитию необходимый динамизм. Поиск резервов традиционно начинается с анализа исторического опыта: «диалог с прошлым» делает продуктивным определение и осознание новых социальных ценностей [3].

История вопроса свидетельствует о том, что в нашей стране сочетание ГОУО как общезначимая категория педагогики получило свое признание в 1988 году. Приняв в основном Концепцию общего среднего образования и Положение о средней школе, Всесоюзный съезд работников народного образования (декабрь 1988 г.) отметил, что первоочередным направлением перестройки образования становится создание государственно-общественной системы управления учебными заведениями. Показательно, что в самые последние годы существования СССР, на излете перестройки (1989), когда становились очевидными грядущие кардинальные перемены в жизни страны, министр народного образования Г. А. Ягодин подписал приказ, вводящий в систему организации управления школьным образованием широкое общественное участие, а через три года, уже в другой стране, авторы закона «Об образовании» (1992) попытались заложить фундамент правового обеспечения общественного характера управления в образовании [5, ст. 2, 35].

Во второй половине 90-х годов прошлого века идеи о необходимости общественного участия в управлении системой образования снова стали предметом образовательной полемики. В качестве главной задачи в это время называлось создание гибкой, целенаправленной, эффективной системы ГОУО на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и в ОУ.

Федеральная программа (2000) в качестве приоритетного направления развития образования определила необходимость разработки механизмов взаимодействия и координации деятельности органов государственной власти РФ, государственной власти субъектов РФ, местного самоуправления, объединений системы образования и общественных организаций по развитию системы образования как единого комплекса.

Признание государственно-общественной природы общего

образования нашло отражение в Поручении Президента РФ от 10.12.2005 г., которое ставило прямую задачу подготовки нормативных правовых актов, направленных на усиление контроля за качеством образовательных услуг на федеральном и региональном уровнях, предусмотрев при этом участие институтов гражданского общества. Комплекс мероприятий по реализации приоритетных направлений развития образовательной системы РФ на период до 2010 года включал такие позиции, как «формирование управляющих, попечительских, наблюдательных советов в ОУ» и «развитие системы публичной отчетности ОУ и организаций». В дальнейшем Приоритетный национальный проект «Образование» (2006) ввел требование о подаче заявок на участие в конкурсном отборе школ, активно внедряющих инновационные образовательные программы, именно от лица органов ГОУ, чем прямо стимулировал процесс их создания и активизации деятельности. В то же время спонтанно выявились и проблемы понимания и применения механизма ГОУО, когда руководители школ затруднялись в определении того органа, который будет заявлять школу для участия в данном проекте. Анализ программ развития, подаваемых на конкурс, показал, что многие из них не содержали вопросов формирования и развития школьного самоуправления, привлечения общественности к соуправлению, созданию и апробации новых моделей школ как открытых и саморазвивающихся организаций. Наиболее популярными формами взаимодействия школы и общественности стали школьные сайты и публичные доклады руководителя ОУ.

Основательное научное толкование идея ГОУО получила в таких документах, как Концепция модернизации российского образования, Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», Концепция долгосрочного социально-экономического развития на период до 2020 г. и др.

Следует отметить, что на международном уровне вопрос участия общественности в управлении образованием как фактора роста качества школьного образования был в центре обсуждения на общем собрании министров образования стран Совета Европы 23 октября 1995 г.

Экскурс в историю вопроса свидетельствует о том, что кардинальные изменения коснулись самого института школы: государственническая и административная модели школы в современном мире трансформируются в школу гражданского об-

щества, а мы становимся участниками и свидетелями становления нового социально-образовательного феномена — «гражданской школы» [6].

На современном этапе в России существуют, по крайней мере, три наиболее известные стратегии взаимоотношения государства и общества в управлении системой образования (рис. 2). Теоретический анализ связанных с ними предложений показывает, что эти стратегии без специальной процедуры и правил согласования будут взаимно отрицать друг друга. В то же время реализация каждой из них в отдельности имеет серьезные негативные последствия [2, 7].



Рис. 2. Стратегии взаимоотношения государства и общества в образовании

Отсюда одна из главных задач развития российского образования — выработать стратегию управления системой образования, основываясь на согласовании и учете интересов как государства, так и граждан, то есть на конвенциональном принципе.

Естественно, в процессе управления образованием изменяются отношения между государственными институтами и обществом как в плане постановки образовательных задач, так и в плане их решения. Сегодня привлечение представителей негосударственного сектора к решению этих проблем, а также представителей различных сфер общественной жизни, таких как СМИ, сфера здравоохранения и др., позволяет создать условия для оптимизации существующих образовательных сетей, введения реалистичного ФГОС, повышения эффективности образовательных услуг, интенсивной подготовки кадров для новых видов деятельности, ибо «никакие задачи не могут быть продуктивно решены без учета тех процессов, которые идут в сопредельных секторах, вне продуктивного взаимоотношения школы и общества» [6, 31].

Государственный характер системы образования означает, что в стране проводится единая государственная политика в области образования (Закон РФ «Об образовании»). В соответствии с ней сфера образования провозглашается приоритетной, то есть успехи России в социально-экономической, политической, международной сферах связываются с успехами в системе образования. Организационной основой государственной образовательной политики является Федеральная программа — организационно-управленческий проект, содержание которого определяется как общими принципами [9], так и объективными результатами анализа состояния, тенденций и перспектив развития образования. Государственность проявляется также в соблюдении органами управления государственных гарантий прав граждан России на образование независимо от расы, национальности, языка, пола, возраста, состояния здоровья, социального, имущественного и должностного положения, происхождения, места жительства, отношения к религии, убеждений.

Органы управления образованием на местах проводят государственную политику путем соблюдения государственных образовательных стандартов.

Общественный характер управления системой образования проявляется в том, что, наряду с органами государственной

власти, создаются общественные органы, в которые входят представители учительского и ученического коллективов, родителей и общественности. Их участие в управлении формирует реальные предпосылки для создания творческой атмосферы и положительного психологического климата в коллективе школы. Реальным воплощением общественного характера управления образованием является деятельность коллективного органа управления — совета школы, функции и содержание работы которого определяются Типовым положением об ОУ.

Взаимодействие участников ГОУО осуществляется через собрания, конференции участников образовательного процесса или их представителей, собрания родителей обучающихся, собрания работников ОУ, профсоюзные собрания, собрания обучающихся, попечителей ОУ, совместные собрания представителей различных категорий участников ОП и иные мероприятия, проводимые как раздельно (по категориям участников ОП), так и совместно на уровне региона, района, а также собрания, конференции граждан, представителей их объединений и организаций, действующих в сфере образования.

Особое значение в обеспечении открытости и доступности информации о деятельности системы образования имеет *публичный доклад* (ПД) — аналитический документ в форме периодического отчета ОУ перед обществом, обеспечивающий регулярное информирование его о состоянии и перспективах развития системы образования или ОУ. Публичный доклад адресуется широкому кругу читателей: представителям органов законодательной и исполнительной власти, обучающимся и/или их родителям, работникам системы образования, СМИ, общественным организациям и другим заинтересованным лицам. Основными целями ПД являются:

- обеспечение информационной основы для организации диалога и согласования интересов всех участников образовательного процесса, включая представителей общественности;
- обеспечение прозрачности функционирования системы образования (муниципального образования, городского округа) и ОУ;
- информирование о приоритетных направлениях развития системы образования (муниципального образования, городского округа) или ОУ, планируемых мероприятиях и ожидаемых результатах деятельности.

Среди особенностей ПД выделяются три главные: *аналити-*

ческий характер текста, предполагающий представление фактов и данных, а также их оценку и обоснование тенденций развития; *ориентация на широкий круг читателей*, что определяет доступный стиль изложения и презентационный тип оформления; *регулярность представления* (не реже 1 раза в год).

ПД как серьезный политический документ ОУ должен иметь под собой объективную фактологическую базу, которую обеспечивают следующие аналитические процедуры (табл. 1).

Таблица 1

Аналитические процедуры подготовки публичного доклада

Процедуры	Объекты анализа
Общественное наблюдение (ОН)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Процедуры итоговой аттестации учащихся; ➤ деятельность аттестационных, конфликтных и иных комиссий; ➤ конкурсные процедуры при проведении мероприятий в сфере образования; ➤ организация питания и медицинского обеспечения ОП. <p>NB: Присутствие общественных наблюдателей может быть инициировано как ОН, так и исполнительным органом государственной власти</p>
Общественная экспертиза (ОЭ)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Проекты нормативных правовых актов исполнительных органов государственной власти, регламентирующие деятельность в сфере образования; ➤ проекты программ развития региональной/муниципальной системы образования и ОУ; ➤ материалы участников конкурсов профессионального мастерства по социально значимым направлениям развития системы образования; ➤ материалы конкурсов образовательных программ и программ развития ОУ на получение дополнительной поддержки из бюджетов разных уровней; ➤ метапредметные и надпредметные олимпиады по оценке уровня образованности, компетентности, социализации учащихся; ➤ материалы публичных докладов
Электронные формы взаимодействия (сайты, форумы, блоги и др.)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Материалы публичных докладов; ➤ материалы конкурсов, проектов, олимпиад и др.

Для анализа предлагаются несколько вариантов моделей ГОУО, нашедших отражение в современной литературе [цит. по 3].

1. Педагогический коллектив, администрация школы и родительский актив разрабатывают концепцию юридического закрепления партнерства с родителями в виде индивидуальных или коллективных (по классам) договоров о совместной образовательной и воспитательной деятельности (Договор простого товарищества, гл. 55 ГК РФ).

Текст договора предусматривает обязательства родителей в вопросах семейного воспитания, непосредственное участие родителей в школьных мероприятиях (родительское собрание, работа органов школьного самоуправления, воспитательные и просветительские внеурочные мероприятия с учениками и др.), а также процедуры подведения итогов совместной образовательной деятельности и сближение образовательных и воспитательных стандартов школы и семьи.

Концепция договорных отношений, текст договора о совместной образовательной деятельности обсуждаются с родителями на классных родительских собраниях и принимаются на общешкольной конференции родителей и педагогов.

2. Администрация школы и родительский актив разрабатывают концепцию, структуру, порядок функционирования трехсекционного совета школы, включающего представителей педагогического коллектива, родительской общественности и учеников старших классов, и предлагают соответствующие проекты для обсуждения родителям и старшеклассникам. На общешкольной конференции родителей и педагогов избираются представители в две из трех секций. На конференции старшеклассников проводятся выборы представителей от учащихся (третья секция).

Совет школы разрабатывает и принимает программу работы и своего участия в управлении образовательным процессом, а также программу обучения членов совета навыкам общественной работы. Отчет о деятельности совета и выборы нового состава его происходят в дальнейшем на ежегодной общешкольной конференции педагогов, родителей и старшеклассников.

Администрация, педагогический коллектив, совет школы разрабатывают концепцию и структуру общешкольной детской, молодежной общественной организации, имеющей три возрастные ступени и структурные подразделения в каждом классе.

Целями такой организации являются формирование и развитие у детей практических навыков гражданско-правового оформления своих взаимоотношений в процессе общественной самоорганизации и коллективной работы по достижению общих социальных целей, гражданских и патриотических ценностей, потребностей в проявлении гражданской инициативы, стимулов к добровольчеству, социальной активности, благотворительности. Задача старшей ступени организации — выдвижение и участие в выборах представителей старшеклассников в совет школы.

3. Учрежденный родителями и педагогами благотворительный общественный фонд попечительства над школой разрабатывает концепцию активизации своей работы в местном сообществе. При этом он переходит от использования только родительских пожертвований к привлечению новых внебюджетных ресурсов, к включению в благотворительную деятельность большого круга лиц и организаций. Организационное развитие фонда осуществляется за счет создания различных общественных комиссий, рабочих групп по выполнению благотворительных программ ресурсообеспечения школы и вовлечению в благотворительную деятельность новых членов местного сообщества, для чего организуется обучение актива фонда навыкам некоммерческой деятельности.

Попечительский совет общественного фонда школы совместно с советом школы и правлением детской, молодежной общешкольной общественной организации разрабатывают и претворяют в жизнь совместную программу развивающего влияния на окружающее школу сообщество и выстраивания внешкольных структур общественной самоорганизации местных социальных групп с учетом необходимости решения конкретных проблем и задач: благоустройство территории школы и микрорайона, социальная взаимопомощь, организация культурного досуга, профилактика правонарушений, спорт и здоровый образ жизни, творческая самодеятельность и др.

Вышеперечисленные организационно-правовые и организационные формы могут варьироваться, применяться школами в комплексе и фрагментами, создаваться параллельно или поочередно.

При всей видимой эффективности внедрения ГОУО в деятельность школьных организаций следует помнить о принципе

«не навреди», поскольку «общественная часть» ГОУО, так же как и государственная, может быть представлена некомпетентными людьми. Следует учитывать следующие виды рисков [7]:

- отсутствие представлений и знаний об устройстве, задачах и условиях жизнедеятельности современной школы и системе управления ею;
- ограничения транспортной доступности и времени для прохождения обучения в качестве общественных управляющих, особенно родителей, представителей общественности;
- различный образовательный уровень и социальный статус слушателей;
- отсутствие навыков командной работы и коммуникативной культуры, опыта взаимодействия с общественностью;
- различный управленческий опыт и низкий уровень мотивации к общественной работе у школьных управляющих и в целом у советов;
- проблематичность использования классических форм обучения;
- отсутствие опыта системной подготовки школьных управляющих, ограниченность человеческих, финансовых и организационных ресурсов.

Анализ рисков ситуаций определил возможные модели организации подготовки участников ГОУО (рис. 3).

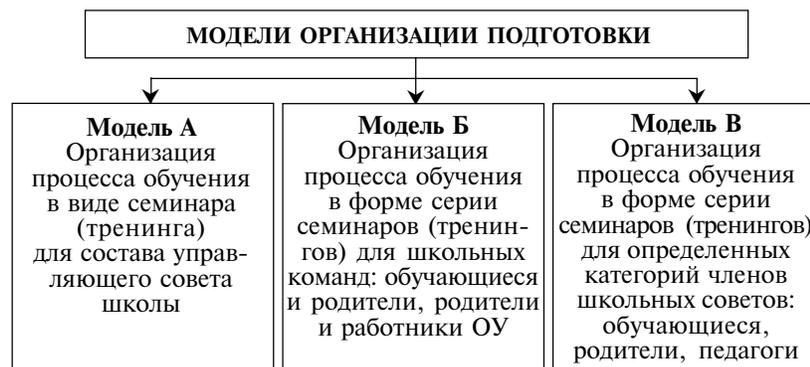


Рис. 3. Модели формирования компетентностей участников ГОУО

Обсуждение общих положений ГОУО и констатация готовности участников этой деятельности к осуществлению своих функций показали, что в настоящее время накоплен богатый

теоретический и практический материал, позволяющий эффективно использовать предлагаемую процедуру. Опыт работы в формате ГОУО (прошлые неудачные или кратковременные практики, малая значимость которых может быть объяснена позицией их несвоевременности — «не здесь и не сейчас») выявил необходимость специализированного «доучивания» его участников в соответствии со сложившейся педагогической ситуацией.

Изучение современной образовательной ситуации позволило выделить основные проблемы развития ГОУО:

- отсутствие стратегических целей и приоритетов развития ГОУО;
- отсутствие системного подхода к развитию ГОУО;
- преобладание административных рычагов регулирования сферы ГОУО;
- нелогичность построения системы общественного управления, основанной на создании организационных структур и последующем «наполнении» их содержанием, деятельностью;
- низкая эффективность насаждаемых сверху организационных форм и механизмов (в частности, управляющих советов, включения общественности в новую систему оплаты труда педагогов);
- отсутствие правовых механизмов обеспечения баланса прав и ответственности общественных структур управления и др.

Проведенный анализ проблемного поля, подкрепленный теоретическими разработками образовательного менеджмента, позволил сформулировать концептуальные основы развития механизмов общественного участия в управлении общим образованием. Прежде всего они касаются тех принципов, на которых должна развиваться система ГОУО с учетом современного состояния и основных тенденций развития российского образования, целевых ориентиров, заявленных в государственной концепции социально-экономического развития России до 2020 года. К этим принципам относятся:

- многоуровневость системы ГОУО, обеспечивающая представительство и защиту интересов не только участников образовательного процесса, но и основных социальных групп, государственных институтов при принятии управленческих решений;
- разделение образовательных и управленческих процессов и целей, которое существенно для эффективного внутришколь-

ного управления, включающего в себя органы и механизмы самоуправления участников ОП;

➤ выращивание структур общественного управления, предполагающее отсутствие административного давления и принудительного насаждения тех организационных форм, для которых не подготовлены необходимые условия и/или отсутствуют предпосылки для эффективной работы;

➤ движение от целей, задач и содержания деятельности к организационным формам общественного управления образованием;

➤ стимулирующие, а не административные механизмы влияния на развитие всех форм общественного управления, эффективность которых доказана в рамках ПНПО, послужившем мощным толчком к развитию новых форм и механизмов включения общественности в управление общим образованием;

➤ множественность организационных форм и механизмов участия общественности в управлении образованием, что соответствует объективным процессам специализации, разделения труда и повышения эффективности работы отдельных органов общественного управления.

С учетом итогов предшествующей стадии развития ГОУО в качестве приоритетных целей и задач нынешнего этапа следует признать прежде всего ориентацию на повышение эффективности управления с участием общественных структур. Недостаточные целенаправленность, продуктивность и эффективность ГОУО являются фактором, существенно понижающим активность различных социальных групп в отношении общего образования.

Продолжает оставаться актуальной задача превращения ГОУО в ресурс развития системы образования, поскольку активизация инновационных процессов связана с повышением ресурсоемкости современного образования (имеются в виду не только материальные и финансовые ресурсы, но, в первую очередь, интеллектуальные, информационные, организационные).

Необходимо решать задачу расширения социальной базы общественного управления образованием за счет включения в нее представителей профессиональных объединений и бизнес-структур, общественных движений и самоуправляемых организаций. Выстраивание многоуровневой системы общественного управления и привлечение общественности к выработке обра-

звательной политики на всех уровнях управления диктуют необходимость поиска не только социальных партнеров, но и ответственных субъектов управления из числа представителей заинтересованных слоев общества.

В настоящее время в российском образовании наиболее активно распространяется инновационный педагогический опыт, в то время как опыт эффективного управления остается мало-доступным. Причиной тому является не только отсутствие информации об этом позитивном опыте, но и сложность самого процесса его распространения. Значимость вопроса выдвигает необходимость выстраивания системы сбора, обобщения информации об эффективных механизмах общественного управления, а также консалтингового сопровождения процессов их распространения в практике российских школ.

В заключении публикации есть смысл перечислить основные предложения по совершенствованию нормативно-правовой документации и практик развития общественного участия в управлении системой образования и ОУ. Предложения были сделаны более 10 лет назад (Томск, 2000), но их напоминание может пойти на пользу и разработчикам и пользователям [6].

1. Продолжить работу над формированием органов ГОУО на муниципальном уровне, придавая им больший объем властных полномочий.

2. Обратить самое пристальное внимание на юридически грамотное оформление вновь создаваемых управляющих советов в полном соответствии с уже имеющейся нормативной базой.

3. Провести дополнительную юридическую экспертизу уже утвержденных нормативных документов созданных управляющих советов.

4. Создать систему обучения членов управляющих советов с использованием региональных и муниципальных программ. Обучение должно быть организовано по специальным программам для различных категорий: директоров, педагогов, родителей, учащихся.

5. Включить обучение общественных управляющих в систему повышения квалификации работников образования.

6. Отладить систему информирования общественности о модернизации образования, включающую в себя ряд информационных каналов (ОУ, СМИ, Интернет, местное сообщество и т. п.).

7. Проработать на экспертном уровне и организовать широкое обсуждение взаимосвязей направлений комплексной программы модернизации образования (КПМО).

Литература

1. *Бочкарев, В. И.* Государственно-общественное управление образованием: каким ему быть? / В. И. Бочкарев // Педагогика. — 2001. — № 2. — С. 9—13.
2. *Громыко, Ю. В.* Российское образование: перспективы развития / Ю. В. Громыко, В. И. Слободчиков // Директор школы. — 2000. — № 2. — С. 3—12.
3. *Гусаров, В. И.* Государственно-общественное образование : монография / В. И. Гусаров. — Самара: НТЦ, 2006.
4. Модернизация образования: шаг второй, 2010 — ... / под ред. А. И. Адамского. — М.: Институт образовательной политики «Эврика», 2009. — 433 с.
5. Закон РФ «Об образовании» № 3266-1 от 10.06.1992 г. / URL: <http://mon.gov.ru/dok/fz/obr/3986/>.
6. Общественная экспертиза развития общественного участия в управлении образованием / под ред. А. Б. Суслова. — Пермь, 2008.
7. Программа диссеминации перспективных моделей общественного участия в управлении общеобразовательными учреждениями: методические рекомендации по различным формам обучения целевых групп в регионах РФ в соответствии с учебной программой «Усиление государственно-общественного характера управления в сфере общего образования» / сост. А. М. Моисеев, И. Д. Чечиль. — М.: МГОУ, 2003. — 80 с.
8. *Пуденко, Т. И.* Участие общества в управлении образованием: современные акценты / Т. И. Пуденко // Образование и общество : научный информационно-аналитический журнал. — 2010. — № 2. — С. 57—63.
9. *Реморенко, И. М.* Государственно-общественное управление образованием как один из путей к новому качеству образования / И. М. Реморенко // URL: http://www.ippd.univers.krasu.ru/bibl/pedagog_razvitie/p8_g003.doc.
10. Руководство для членов школьных управляющих советов : методическое пособие / под ред. А. А. Пинского. — М, 2006.
11. *Седельников, А. А.* Интегральная модель систем государственно-общественного управления образованием : дис. ... канд. пед. наук / А. А. Седельников. — М., 2011.
12. Усиление государственно-общественного характера управ-

ления в сфере общего образования : учебное пособие для повышения квалификации работников образования и педагогического просвещения общественных управляющих / авт. коллектив. — М.: МГОУ, 2003. — 292 с.

Содействие повышению качества общественного участия в управлении образованием

Общественное участие в управлении образованием призвано способствовать росту влияния общественности на качество общего образования и доступность его для всех слоев населения, повышению эффективности деятельности сферы образования, ее открытости. Сформулированная таким образом проблема предполагает, что это участие должно быть качественным. Поэтому остановимся несколько подробнее на рассмотрении некоторых аспектов его.

Под общественным участием мы подразумеваем непрерывный процесс взаимодействия между образовательной организацией (школой), ответственной за принятие решения, и гражданами, чьи интересы могут быть затронуты прямыми или косвенными последствиями планируемого решения (заинтересованная общественность), а также государственными органами различного уровня, регулирующими данный вид деятельности. Принцип общественного участия подразумевает, что интересы всех слоев общества должны быть представлены и учтены в процессе принятия решений, а также включенность граждан в принятие решений и контроль за их исполнением.

Известны несколько уровней общественного участия: реальное участие (гражданское управление, наделение полномочиями, партнерство); «символическое» участие (оплачиваемое участие, учет мнения, консультации, информирование); отсутствие участия («терапия», манипулирование). В нашей статье

А. П. Махов, старший преподаватель
ГБОУ ДПО НИРО

мы будем рассматривать только первый уровень общественного участия как наиболее актуальный в современных условиях и отражающий уровень задач, решаемых в системе образования.

Признаками государственно-общественного управления можно считать: наличие совместной управленческой деятельности государственных и негосударственных структур по руководству образовательными проектами; наличие процедуры принятия решения соответствующим органом управления образованием, предусматривающей обязательное согласование проекта решения с представителями общественности; делегирование части властных полномочий соответствующих органов управления образования структурам, представляющим интересы определенных групп общественности. Государственно-общественное управление образованием обретает свой статус как неотъемлемый элемент современного менеджмента в сфере образования, что отмечается в исследованиях С. Г. Косарецкого, А. М. Моисеева, А. А. Седельникова, Е. Н. Шимутиной [2, с. 6].

По мнению С. Г. Косарецкого, «...в последние годы наметился переход от локальных прецедентов эффективной практики к широкой институционализации механизмов общественного участия в управлении образованием на всех уровнях. В качестве ведущей модели государственно-общественного управления внедрена модель управляющего совета... Создание значительного числа управляющих советов действительно вовлекло в управление школой десятки тысяч представителей общественности и местного населения. Необходимость удовлетворения их потребностей в знаниях о современной школе и управлении выдвинула на повестку дня задачу развития практики подготовки общественных управляющих, членов органов государственно-общественного управления» [2, с. 16].

В условиях введения ФГОС второго поколения, развития государственно-общественной формы управления ОУ возрастает потребность в разработке и реализации механизмов общественной оценки качества образования, в оптимизации управления развитием ОУ на основе общественной оценки качества общего образования, в построении мониторинга комплекса условий осуществления образовательного процесса, экспертизы образовательной среды ОУ.

Внедрение ФГОС кардинально меняет ситуацию в образовании. Школы из «интерпретаторов» (В. К. Бацин) воли выше-

стоящих организаций, а родители из пассивных наблюдателей становятся главными действующими лицами образования. И тогда возникает диалог с большим количеством переменных и неизвестных. В условиях персонификации образования на всех его уровнях необходимо «...вовлекать родителей в совместное, внимательное изучение их собственных детей для создания индивидуальных образовательных траекторий. Речь идет о том, что нам, как профессионалам, и родителям, как профессионалам, надо проанализировать, каким образовательным ресурсом мы располагаем. На самом деле, мы не используем и малой доли возможностей этого ресурса» [3].

Сформировавшиеся модели государственно-общественного управления (школьные советы, общественные родительские объединения, общественные фонды, общественная экспертиза), при всем многообразии их форм и моделей, должны обладать тремя отличительными признаками, чтобы отвечать именно государственно-общественному характеру управления:

- в них должны входить представители общественности;
- они должны быть уполномочены принимать решения, касающиеся деятельности школы, то есть иметь управленческие полномочия, закрепленные в уставе организации;
- отношения сторон должны быть партнерскими, соответствовать демократическому, государственно-общественному характеру управления образованием (п. 10 ст. 3 Закона об образовании в РФ) [1].

Наибольшее влияние общественности на качество образования проявляется (может проявляться) на институциональном уровне организации ГОУО. Чем выше в структуре управления образованием находится орган государственно-общественного управления, тем большее количество совещательных функций он имеет. Следовательно, наибольший интерес представляет правильная организация ГОУО на уровне образовательной организации.

Т. И. Пуденко отмечает, что, с учетом итогов предшествующей стадии развития государственно-общественного управления образованием, в качестве приоритетных целей и задач нынешнего этапа следует признать «ориентацию на повышение эффективности управления с участием общественных структур. Недостаточная целенаправленность, продуктивность и эффективность государственно-общественного управления являются

существенным фактором, понижающим активность различных социальных групп в отношении общего образования. В настоящее время речь идет не просто о создании критической массы общественных структур в системе управления образованием, а именно о качестве их работы, об их способности сделать управление более эффективным и отвечающим социальным ценностям современной России» [4, с. 59—60].

На кафедре теории и практики управления образованием ГБОУ ДПО НИРО накоплен значительный опыт работы с различными категориями слушателей с использованием разнообразных форм учебной, опытно-экспериментальной и методической работы, применение которых содействует решению актуальных проблем развития общественного участия в управлении образованием и прежде всего на школьном уровне.

Это содействие реализуется по трем направлениям.

Первое направление — обучение членов управляющих советов. Чему же следует учить общественных управляющих?

1. Знанию и пониманию основных направлений современной образовательной политики, закономерностей и правил функционирования и развития образовательной организации.
2. Правовой и экономической компетентности.
3. Компетентности в области экспертизы.
4. Административно-управленческой компетенции.

Напомним, что компетентностью принято считать сочетание качеств (умений, способов деятельности), позволяющих субъекту выполнять стоящие перед ним задачи не ниже уровня, обеспечивающего эффективную деятельность организации (системы).

Второе направление — развитие существующей инфраструктуры дополнительного образования для решения задач:

- выявления, изучения и обобщения лучших образцов опыта работы управляющих советов;
- организации работы стажировочных площадок как способа предъявления и освоения лучших образцов опыта;
- разработки дополнительных образовательных программ; обеспечения процедуры сертификации программ и УМК; подготовки общественных управляющих, общественных экспертов, общественных наблюдателей; обучения тьюторов, осуществляющих подготовку общественных управляющих.

Спектр приемлемых и апробированных кафедрой форм обу-

чения включает: выездные семинары, информационно-методическую поддержку работы консультационных центров и саморазвивающихся сообществ, курсы повышения квалификации, обмен опытом, конкурсы, конференции, подготовку муниципальных тьюторов по каскадной модели обучения, стажировки.

Третье направление — оценка качества работы управляющих советов, обеспечение процедуры аудита деятельности органов государственно-общественного управления институционального уровня.

С одной стороны, оценка качества и эффективности работы совета необходима для отчетности советов перед школьным и местным сообществом, представления им объективных свидетельств своих достижений в роли органа стратегического управления. От того, насколько успешно советам удастся решить эту задачу и сформировать доверие к себе со стороны общества и государства, во многом зависит их будущее, а именно: «...сможет ли государство или иной субъект всерьез доверить полномочия по распределению ресурсов кому-либо, чье качество работы не поддается оценке?»

С другой стороны, общественные управляющие должны уделить внимание самоанализу своей работы для определения путей ее улучшения, развития совета как команды и как органа управления, стать «школьным советом, который сам учится».

Поиски в означенном направлении ведутся по ряду вопросов: разработка показателей результативности деятельности советов, системы диагностики эффективности реализации государственно-общественной модели управления образовательным учреждением и др.).

Наряду с практикой самоанализа советов получает развитие и практика «внешней» оценки качества институтов и инструментов государственно-общественного управления в форме общественной экспертизы (Пермский край), мониторинга качества и эффективности работы органов государственно-общественного управления (Красноярский край) [2, с. 60—61].

Работа по каждому из этих трех направлений будет содействовать налаживанию полноценного диалога школы и общест-венности (родители, работодатели и др.), позволит обеспечить необходимое качество общественного участия в управлении образованием, что можно рассматривать как ресурс устойчивого развития образования.

Литература

1. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». — М.: УЦ Перспектива, 2013. — 224 с.
2. Государственно-общественное управление образованием: от прецедентов к институту. Исследования и разработки: монографический сборник / С. Г. Косарецкий, А. М. Моисеев, А. А. Седельников, Е. Н. Шимутина; под общей ред. С. Г. Косарецкого, Е. Н. Шимутиной. — М.: Вердана, 2010. — 372 с.
3. *Бацин, В. К.* Образовательный контент для консультирования управляющих советов школ по вопросам оценки качества образования в условиях реализации ФГОС. — URL: http://www.eureka.net.ru/ewww/info_print/16399.html.
4. *Пуденко, Т. И.* Участие общества в управлении образованием: современные акценты / Т. И. Пуденко // Образование и общество : научный, инф.-аналит. журнал. — 2010. — № 1. — С. 57—63.

Формирование единого воспитательного пространства через систему государственно-общественного управления социумом школы в формате новой государственной политики

С. И. Шилкин, директор МБОУ «Ганайковская ООШ», Перевозский р-н, Нижегородская область

Успешность образовательной деятельности во многом зависит от качества воспитательного пространства, среды, окружающей ребенка, механизмом организации которой является педагогическое со-бытие детей и взрослых (Д. В. Григорьев, Л. И. Новикова, Н. Л. Селиванова). Одним из способов создания единого воспитательного пространства может быть государственно-общественное управление социумом, возможности которого рассматриваются по трем основным направлениям:

- характеристика социума;
- социальное партнерство школы и его структура;
- работа школы в условиях реструктуризации образовательных учреждений муниципалитета.

1. Характеризуя социум отдельного образовательного учреждения, необходимо указать две его составляющие — государственный заказ и возможности исполнения на местах.

Поэтому *первое*, что необходимо отметить: Закон об образовании РФ констатирует, что управление системой образования носит государственно-общественный характер. Образовательная инициатива «Наша новая школа», в рамках которой осуществляется государственная образовательная политика, предполагает реализацию стратегии социокультурной модернизации российского общества. В свою очередь, президент и правительство определяют социальную политику государства в сфере образования как политику, призванную развивать инициативу и творчество образовательного сектора экономики.

Во-вторых, необходимо понимать, что реформа образовательной системы направлена на развитие и перестройку не только сознания детей, которое, безусловно, является очень гибким, но, в первую очередь, на реформацию сознания самих педагогов. Сельскими учителями это реформирование воспринимается сложнее еще и потому, что параллельно с преобразованием сети сельских школ осуществляется реструктуризация сельскохозяйственных предприятий и сельских администраций (поселений).

Перевозский район Нижегородской области занимает площадь 76 916 га, в нем проживают около 16,5 тыс. человек населения, половина которого проходит на районный центр — г. Перевоз. Социальную структуру района представляют 7 сельских администраций (поселений) и одна городская, 5 школ (3 средних и 2 основных), 14 дошкольных образовательных учреждений (3 городских, 11 сельских), Перевозский строительный колледж, детский дом, коррекционная школа VIII вида, социально-реабилитационный центр «Благовест».

Для более полного и качественного оказания образовательных услуг за каждым образовательным учреждением закреплена определенная территория (постановление администрации Перевозского муниципального района от 15.12.2010 г. № 1441-п «О закреплении территорий Перевозского муниципального района за муниципальными общеобразовательными учреждениями»). Половина населенных пунктов района (27 сел и деревень) курируется МБОУ «Танайковская ООШ», в которой обучаются 120 детей из 14 сел района (в других селах нет детей). Подвоз учащихся к ней осуществляется 5 автобусами.

Из описания социума становится очевидным, что обеспечение качественной работы школы требует привлечения партнеров, умеющих оказать должную поддержку в организации обучения и воспитания детей.

2. Развитие структуры ГОУ и социального партнерства является одной из приоритетных задач, решаемых школой.

На структуру внутришкольного партнерства влияют как особенности и традиции социума, так и возможности школы. Сформированная структура внутришкольного микросоциума позволяет ОУ организовать взаимодействие со всеми внешними партнерами. Система социального партнерства нашей школы определяется работой на следующих уровнях: 1) внутришкольный микросоциум; 2) микросоциум школы (местный уровень); 3) районный уровень; 4) областной уровень; 5) всероссийский уровень.

Работа школы по формированию единого воспитательного пространства связана с организацией социального взаимодействия на всех уровнях социального партнерства (схемы 1—3).



Схема 1. Структура детских объединений внутришкольного микросоциума

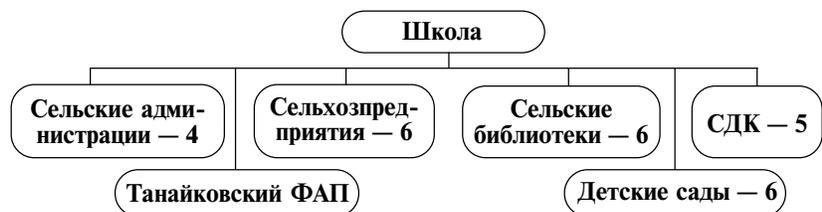


Схема 2. Социальное партнерство в микросоциуме школы

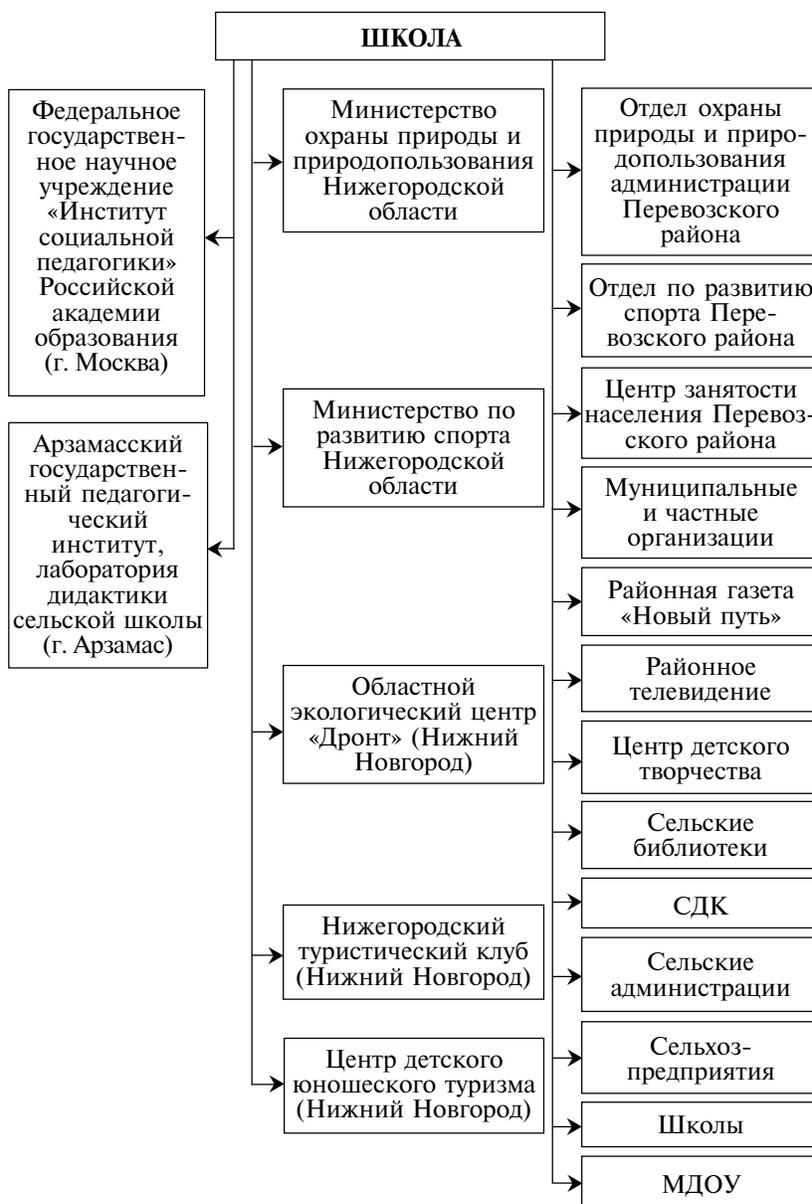


Схема 3. Система внешнего партнерства МБОУ «Танайковская ООШ»

Широкий спектр партнерских отношений помогает школе использовать ресурсы социума для повышения качества воспитания и образования учащихся, позволяет сельским жителям стать заинтересованными партнерами школы в деле образования и воспитания детей, культурного обустройства жизни, принимать активное участие в жизнедеятельности школы.

3. Формами организации социальной работы школы в сельской местности в условиях введения ФГОС являются:

- общешкольная конференция;
- общественный совет, в состав которого входят представители всех социальных структур социума школы (сельской администрации, СДК, библиотеки, детского сада);
- попечительский совет;
- разновозрастные отряды по месту жительства, призванные объединять детей, живущих в одном селе;
- клубы по месту жительства (туристский эколого-краеведческий клуб «Следопыт», спортивный клуб «Быстрее, сильнее, выше»);
- школьная детская организация «Радуга».

Каждая форма социальной работы определяет методы работы с детьми в социуме школы.

Например, туристский эколого-краеведческий клуб «Следопыт», созданный в 1996 году, имеет устав, программу и достойную атрибутику — эмблему и флаг. Восемь раз он становился лауреатом областного смотра-конкурса на лучшую постановку физкультурно-оздоровительной работы с детьми по месту жительства и учебы, проводимого министерством по развитию спорта Нижегородской области. Около 50 членов клуба имеют 1-й юношеский разряд по туризму.

Среди целей работы туристского эколого-краеведческого клуба «Следопыт» выделяются:

- воспитание любви к малой родине, бережного отношения к природе, чувства ответственности за сохранение окружающей среды, стремления к природоохранной деятельности;
- популяризация здорового образа жизни, отказ от вредных привычек и наклонностей;
- сохранение экологической чистоты Ичалковского бора и р. Пьяны;
- изучение истории родного края и приобретение опыта краеведческой работы;
- привлечение учащихся и молодежи к решению проблемы

сохранения экологической целостности малых рек России, продолжение работы над социальным проектом «Малым рекам — чистую воду, малым селам — историческую память»;

➤ вовлечение учащихся и молодежи села в занятия пешим, водным и лыжным туризмом.

Правильная организация работы клуба позволяет систематически проводить туристские походы (осень, зима, весна, лето); организовывать вечера встречи туристов — выпускников школы «Как здорово, что все мы здесь сегодня собрались»; принимать участие в районных и областных экологических конкурсах и акциях; под руководством учителей-предметников проводить полевые практикумы по химии, биологии, географии, истории, краеведению и экологии.

Ежегодно на базе школы проводятся межрайонные слеты-семинары под девизом «Малым рекам — чистую воду, малым селам — историческую память», в которых участвуют школьники и руководители туристской эколого-краеведческой работы из пяти районов области: Дальнеконстантиновского, Большемурашкинского, Бутурлинского, Гагинского, Сосновского — и все школы Перевозского района.

Традиционными для школы стали также организация и проведение межрайонных эколого-краеведческих лагерных смен «Следопыт» для учащихся 6—9 классов. Совместная с педагогами работа позволяет детям участвовать в решении экологических проблем, собирать богатый краеведческий материал, изучать историю родного края, выполнять нормативы разрядов по туризму.

Одним из методов социальной работы школы в сельской местности является организация деятельности агитбригады. В День Победы агитбригада традиционно проводит концерты для жителей всех окружающих школу сёл. Отдавая дань памяти павшим в годы Великой Отечественной войны, дети приобщаются к незабываемым страницам отечественной истории.

В школе организована работа разновозрастных отрядов (РВО), объединяющих детей, проживающих в одном селе. Отряды призваны формировать социальный опыт ребят, способствовать их нравственному и духовному становлению, осуществлять взаимодействие с государственными и социальными институтами общества, организовывать работу по привлечению общественного внимания к проблемам пожилых и нуждающихся в помощи людей. В социуме школы расположены шесть детских садов,

поэтому шефская работа с детскими садами также является одним из направлений деятельности РВО. На закрепленной за школой территорией района находятся восемь памятников погибшим в Великой Отечественной войне воинам. Организация работы по благоустройству этих священных для жителей села мест является одной из главных задач РВО.

Краеведческий музей школы имеет свидетельство о регистрации музея образовательного учреждения Нижегородской области. В школе силами учащихся ведется систематическая работа по пополнению его экспонатами. В результате реструктуризации школ района в некоторых селах сохранились музейные уголки при сельских домах культуры. Сотрудничество с СДК по сохранению традиций села, увековечиванию памяти о передовиках сельскохозяйственного производства определяет еще одно направление работы РВО.

В школе создана детская организация «Радуга», основной целью которой является помощь каждому из учащихся в познании и улучшении окружающего мира, воспитание стремления делать добро, стать достойным гражданином своего Отечества. В организацию «Радуга» входят три отряда: отряд «Малышок», объединяющий детей 1—3 классов; пионерская организация «Альтаир» (4—7 классы) и отряд старшеклассников «Новое поколение» (8—9 классы). К основным задачам ее относятся:

- привлечение к реализации целей и задач ОУ общественности, организаций, предприятий и учреждений, а также отдельных граждан;
- пропаганда и информирование общественности о своей деятельности с использованием средств массовой информации и других возможностей;
- выступление с инициативами по различным вопросам общественной жизни, предложениями в органы государственной власти и местного самоуправления;
- содействие развитию интеллектуального творчества, духовной культуры подрастающего поколения;
- разработка рекомендаций и новых технологий по совершенствованию системы образования и воспитания детей и подростков;
- деятельность по сбору, хранению, обработке материалов, созданию информационных банков данных, связанных с профилем деятельности организации;
- содействие членам организации в издании их разработок, а также информационному обеспечению их деятельности;

➤ иная деятельность, не запрещенная действующим законодательством, в соответствии с уставными целями и задачами.

Формирование системы государственно-общественного управления учебно-воспитательным процессом школы определяет структуру учебного заведения, способствует формированию единого воспитательного пространства социума школы.

Подходы к созданию модели государственно-общественного управления образованием в Ардатовском муниципальном районе

Необходимость вовлечения общественности в дела образования все отчетливее осознается не только руководителями и работниками образования, но и обществом в целом. Сегодня это одно из основных направлений модернизации системы образования страны и, конечно, нашего района. Оно последовательно реализуется в соответствии с действующим законодательством РФ. Следует сказать, что модернизационные аспекты государственной образовательной политики в нашем районе имеют свою специфику, обусловленную его особенностями.

Образовательное пространство Ардатовского муниципального района представлено 38 образовательными учреждениями, имеющими разную «ведомственную» принадлежность:

- 14 детских садов, 17 школ, 3 учреждения дополнительного образования детей (эти учреждения подведомственны муниципальному отделу по вопросам образования);
- две детские школы искусств (курируются отделом культуры, молодежи и спорта);
- Ардатовский коммерческо-технический техникум (ведомство министерства образования Нижегородской области);
- Ардатовский аграрный техникум (ведомство областного министерства сельского хозяйства).

Дошкольное образование в районе получают 987 вос-

Г. В. Бутова, начальник отдела по вопросам образования адм. Ардатовского мун. р-на; Ю. К. Панкратова, зав. информ.-диагн. каб. отдела по вопросам образования адм. Ардатовского мун. р-на

питанников, общее образование — 2436 школьников, услугами дополнительного образования охвачены 823 подростка. Образовательные организации на 100 % обеспечены педагогическими кадрами. Свыше 450 педагогов непосредственно осуществляют образовательный процесс в муниципальных бюджетных образовательных учреждениях.

Площадь нашего района составляет 1888 кв. км., поэтому образовательные учреждения в нем достаточно удалены друг от друга. Это вызывает дополнительные трудности для участников образовательных отношений: директоров образовательных учреждений, заведующих дошкольными образовательными учреждениями, работников отдела по вопросам образования, педагогов, и воспитателей, вовлеченных в систему повышения квалификации педагогов, и родителей, участвующих в большом количестве разнообразных районных мероприятий (образовательных, спортивных, культурных и т. д.) В связи с этим появилась идея деления всего района на 5 микрорайонов, привязанных к географически компактным микрорайонам, в пределах которых возможно сообщение без использования транспорта или с минимальными экономическими затратами. Эта идея плучила воплощение и на теоретическом и на практическом уровне: в районе созданы и начинают успешно функционировать новые формы и механизмы управления образовательными системами.

Нами разработан вариант организационно-управленческого механизма с нормативно-правовым обоснованием (положение, регламент и т. д.) и организовано эффективное взаимодействие на муниципальном уровне следующих структур:



Схема 1. Структура ГОУО в Ардатовском муниципальном районе

Из структурных составляющих ГОУО Ардатовского района особого пояснения требуют два. *Районный совет по образованию* выступает в роли координатора работы муниципального механизма взаимодействия общественных органов управления в системе образования района, учитывающего интересы родителей, учащихся и профессионального педагогического сообщества. Организация *детского общественного органа* как общественного механизма и организационной структуры, представляющей интересы обучающихся, в настоящее время находится в стадии обсуждения.

Анализ возможностей образовательной системы Ардатовского района позволяет сделать вывод о том, что особенно актуальным сегодня стал сетевой принцип организации и взаимодействия образовательных учреждений между собой.

Из существующих в настоящее время аспектов взаимодействия участников образовательной деятельности рассмотрим некоторые, особенно актуальные при делении на микрорайоны.

Организационный аспект взаимодействия

Сегодня в районе наличествует целостная сеть образовательных учреждений, имеющая следующую инфраструктуру:

- районный совет по образованию;
- традиционный институт предметных районных методических объединений, деятельностью которых руководит методический совет — информационно-диагностический кабинет;
- районная детская организация «Флагман».

По мере изучения образовательной инфраструктуры района выявляются ее проблемные места: неравномерное распределение кадровых, материальных ресурсов. Предполагается, что на территории каждого микрорайона будет создана инфраструктура развития образования, охватывающая максимальное количество направлений деятельности всех его образовательных учреждений. При такой установке образовательные микрорайоны выступают не как участники конкурентной борьбы, а как заинтересованные члены развития образования в районе.

Например, любой руководитель образовательного учреждения, выявив в результате коллективно-рефлексивной деятельности в своем учреждении какие-либо проблемы, касающиеся вопросов ведения советов, имеет возможность на основе знания того, каким образом размещена образовательная инфраструктура в данном микрорайоне, предложить членам своего

коллектива, учителям, родителям воспользоваться ресурсами соседних учреждений. Это касается всех учителей-предметников, у которых появилась возможность совместно работать с лучшими педагогами на территории микрорайона.

Экономический аспект взаимодействия

Конечно, полностью исключить мероприятия районного масштаба не удастся (да это и не надо), но большая часть предварительных этапов этих мероприятий, совещаний отныне сосредоточивается в образованных микрорайонах. В результате мероприятия районного уровня проходят на более высоком уровне, с понятной и четкой процедурой организационной деятельности. Это в равной степени успешно работает при проведении культурных, спортивных, образовательных мероприятий, организации деятельности в системе повышения квалификации педагогов и распространения инновационного опыта.

Информационный аспект взаимодействия

Реализация данного аспекта деятельности осуществляется через введение с 2008/09 учебного года публичного доклада руководителя как важного средства обеспечения открытости и прозрачности деятельности образовательного учреждения, а также как формы широкого информирования общественности об основных результатах и проблемах функционирования и развития образовательного учреждения. И, как показал опыт пяти лет, более эффективную форму взаимодействия и информирования общественности трудно найти.

На муниципальном уровне принято Примерное положение о публичном докладе руководителя образовательного учреждения, содержание которого рассматривается и одобряется на очередном совещании руководителей в конце учебного года. В соответствии с ним за каждым директором остается право вносить коррективы в Положение, но главное требование его остается неизменным: доклад должен отражать состояние дел в учреждении и результаты его работы за последний отчетный период. Ниже предлагается примерная структура публичного доклада.

Структура ПД

1. Общая характеристика ОУ (включая особенности района, его месторасположения, а также особенности экономические, климатические, социальные, транспортные и др.).

2. Состав обучающихся (основные количественные данные, в том числе по возрастам и классам обучения; обобщенные данные по месту жительства, социальным особенностям семей обучающихся).

3. Структура управления ОУ, его органов самоуправления.

4. Условия осуществления образовательного процесса, в том числе материально-техническая база, кадры.

5. Учебный план ОУ. Режим обучения.

6. Кадровое обеспечение образовательного процесса.

7. Финансовое обеспечение функционирования и развития ОУ (основные данные по получаемому бюджетному финансированию, привлеченным внебюджетным средствам, основным направлениям их расходования).

8. Результаты образовательной деятельности, включающие в себя результаты внешней оценки (основные учебные результаты обучающихся и выпускников последнего года, в том числе ЕГЭ, внешней аттестации выпускников основной школы, в процессах регионального и/или аттестационного образовательного тестирования, на олимпиадах, ученических конкурсах, спортивных соревнованиях, мероприятиях в сфере искусства, технического творчества и др.).

9. Состояние здоровья школьников, меры по охране и укреплению его.

10. Организация питания.

11. Обеспечение безопасности.

12. Перечень дополнительных образовательных услуг, предоставляемых ОУ (в том числе на платной договорной основе), условия и порядок их предоставления.

13. Социальная активность и социальное партнерство ОУ (сотрудничество с вузами, учреждениями СПО, предприятиями, некоммерческими организациями и общественными объединениями; социально значимые мероприятия и программы ОУ и др.). Публикации в СМИ об ОУ.

14. Основные сохраняющиеся проблемы ОУ (в том числе не решенные в отчетном году). Основные направления ближайшего развития ОУ (на год, следующий за отчетным).

При подготовке публичного доклада авторские коллективы должны помнить о его адресной направленности. Основными целевыми группами его могут являться родители (законные представители) обучающихся, сами обучающиеся, учредитель, со-

циальные партнеры и местная общественность. Особое значение содержание публичного доклада имеет для родителей вновь поступивших учащихся и воспитанников, а также тех, которые еще только планируют направить своего ребенка в то или иное учреждение. Материалы публичного доклада ориентируют родителей в особенностях образовательных (основных и дополнительных) программ, условиях обучения и воспитания в ОУ. Дополнительную актуальность публичный доклад приобретает при таком болезненном процессе, как реструктуризация сети — закрытие школы.

Обязательным условием эффективности этого вида деятельности является участие в подготовке и обсуждении публичного доклада представителей от каждой из сторон образовательных отношений: для учащихся — это опыт гражданского становления; для родителей — осознание возможности открытого диалога; для социальных партнеров — понимание своей роли в развитии школы и детского сада.

В связи с тем что доклад пишется для того, чтобы сделать школу открытой для социума, важным является вопрос о способах передачи информации адресатам. Мы остановились на следующих из них:

- обязательное размещение информации на школьном сайте до 1 июля календарного года;
- оформление информационного стенда в стенах школы;
- издание информационно-диагностическим кабинетом муниципального отдела по вопросам образования сборника публичных докладов в электронном и бумажном виде, который в рамках августовской педагогической конференции передается главам администрации, местного самоуправления, председателю Земского собрания, главам администраций городских и сельских поселений, директорам школ и заведующим детскими садами.

Положительным опытом знакомства общественности с жизнедеятельностью образовательных организаций можно считать факт общественного обсуждения мониторинга их деятельности, что позволяет составлять рейтинг образовательных систем и доводить его итоги до жителей всего района.

Риск неприятия такой работы со стороны части руководителей и педагогов из-за обострения конкуренции между образовательными учреждениями при этом можно минимизировать, поскольку перед руководителем ОУ открывается возможность

оценивать свою деятельность по объективным показателям и добиваться привлекательного имиджа школы в глазах обучающихся, родителей, власти и самого педагогического сообщества, эффективно используя профессионально-образовательные ресурсы, имеющиеся в учреждении (организационные, экономические, содержательные, информационные, нормативно-правовые, управленческие). В случаях же не очень высокого рейтинга у педагогического коллектива школ появилась возможность объективного анализа своей деятельности и устранения существующих проблем.

На первом этапе введения практики публичных докладов организаторы управления образованием в районе столкнулись со следующими трудностями: отсутствие достаточного опыта подготовки публичной информации у школ и детских садов; неумение родительской общественности формулировать свой заказ к системе образования.

Первая проблема нашла разрешение через разработанные и реализованные методической службой района семинары для директоров школ, заведующих детскими садами, заместителей директоров по учебно-воспитательной работе, в ходе которых анализировались типичные ошибки в изложении материала ПД, обсуждались различные варианты информации. В результате были коллегиально определены следующие требования к публичному докладу.

Доклад в общем своем объеме должен быть доступен для прочтения всеми категориями пользователей; его объем не должен превышать 15 страниц для средних городских учреждений, и 10 страниц — для сельских. Ограничение в объеме потребовало от руководителей более строгого отношения к отбору материала и способу его представления. Это должен быть не анализ учебно-воспитательной работы, не справка, не буклет и не аналитический отчет или информационная карта. Ориентация на родительскую общественность и социум повлияла и на требования к языку изложения: он должен быть, с одной стороны, понятен и не содержать обилия специфических терминов и сокращений, а с другой — не допускать опрошения и утрирования понятий. Информация по каждому из разделов доклада представляется в сжатом виде, с максимально возможным использованием количественных данных, таблиц, списков и перечней. При этом ошибкой считается использование графической ин-

формации, важной для иллюстрирования аналитических заключений, без сопровождения комментарием и упоминания в текстовой части. Констатация фактов, а не анализ их также является нежелательной. Среди других просчетов типичными названы:

- простое перечисление изменений в развитии школы без выводов о причинах, факторах, их определивших, без обозначения связи с образовательной политикой, стратегией развития ОУ;

- констатация фактов, перечень большого объема количественных данных, которые не комментируются и по отношению к которым не формулируются выводы;

- предлагаемые выводы не подкрепляются данными, для их обоснования не используются инструменты анализа.

В качестве самостоятельной работы на подобных семинарах предлагалось, например, разработать проект набора показателей и индикаторов для подготовки публичного доклада, анкеты для опроса родителей и учащихся. Таким образом разрешалась проблема «обратной связи» в период подготовки публичного доклада и после его презентации общественности.

Существуют две стратегии информирования школой социума посредством публичного доклада:

- публичный доклад как односторонний информационный канал;

- публичный доклад как двусторонний информационный канал для получения обратной связи.

Новая государственная политика в сфере образования открывает и новые возможности государственно-общественного управления школой. Сегодня уже недостаточно только проинформировать субъектов образовательного процесса о том, что считает нужным сама школа, необходима ориентация на интересы и потребности внешних партнеров и всех участников образовательного процесса. Информирование проводится с целью получения обратной связи, которая необходима для выработки решений, ориентированных на нужды представителей общественности.

Данные публичных докладов руководителей ОУ используются в публичном докладе начальника муниципального отдела по вопросам образования, закладываются в основу оценки эффективности деятельности органа местного самоуправления.

Таким образом выстраивается вертикаль взаимодействия участников образовательной деятельности всех уровней, что помогает в принятии объективных и результативных управленческих решений.

Вышеперечисленные аспекты так или иначе формируют и управленческий аспект реализации идеи образовательных микрорайонов. Количество граждан, ориентированных на общественную деятельность, благотворительность, социально ответственную инициативу, растет. Изменяется качество образования: осуществляется переход от опосредованной социализации к непосредственно практической, увеличивается степень общественного внимания к школе.

Модель государственно-общественного управления образованием Володарского муниципального района

Под государственно-общественным управлением образованием (ГОУО) мы понимаем такое управление, в котором сочетается деятельность субъектов управления государственной и общественной природы, направленная на организацию функционирования и развития сферы образования. Система ГОУО включает в себя всех участников образовательного процесса, органы общественного управления, созданные ими, а также органы государственного управления и нормативную правовую базу, процедуры, механизмы их взаимодействия.

ГОУ как система в нашем районе еще только складывается. В предыдущие годы в Володарском районе функционировали лишь отдельные ее элементы: например, собрание родительского актива района, экспертно-методический совет, совет ветеранов педагогического труда, координационный совет по организации летнего отдыха учащихся. Работа в этом направлении значительно активизировалась в 2012/13 учебном году после того, как мы выступили участниками областной опытно-экспери-

**М. А. Миронова, вед. спец. управления образования
Володарского муницип. р-на, засл. учитель РФ**

ментальной работы по теме «Развитие государственно-общественного управления образованием в Володарском муниципальном районе».

В короткие сроки была проведена большая организационная работа.

1. Изучены статьи, отражающие теоретические основы процесса демократизации управления образованием, академика РАО В. В. Краевского, профессора В. И. Бочкарева, доктора педагогических наук И. М. Курдюмовой, кандидата философских наук К. Ф. Бобоева, а также научно-методические статьи И. М. Гриневич, О. Н. Ивановой, И. Н. Казеичевой, Т. И. Пуденко. Проанализирован опыт работы по созданию и развитию системы ГОУО на муниципальном и школьном уровнях г. Челябинска, Перми, Вологды, Москвы и многих других муниципалитетов и образовательных организаций Российской Федерации, Беларуси, Азербайджана;

2. Исследован опыт взаимодействия администраций школ с органами общественного управления и самоуправления образовательной организации в районе;

3. Изучен опыт ГОУ образовательными организациями в муниципалитетах и регионах Российской Федерации;

4. Делегация от Володарского муниципального района в составе четырех человек (заведующая ИДК управления образования Володарского муниципального района, директор МБОУ СОШ № 46, директор МБОУ НОШ № 52, директор МАОУ СОШ № 58) приняли участие в 18-й международной научно-практической конференции (26—27 апреля 2013 г.) в Москве на тему «Деятельность органов общественного управления общеобразовательными учреждениями по реализации прав и потребностей участников образовательного процесса: опыт, проблемы и перспективы»;

5. Создана модель организационной структуры ГОУО Володарского муниципального района;

6. Разработана целевая программа «Развитие государственно-общественного управления образованием в Володарском муниципальном районе» на 2013—2015 годы;

7. Разработаны локальные акты муниципального уровня:

➤ Положение о районной образовательной конференции;

➤ Положение о совете по развитию образования в Володарском муниципальном районе;

- Положение о районном совете старшеклассников;
- Положение о районной педагогической конференции Володарского муниципального района;
- Положение о публичном отчете «О деятельности управления образования администрации Володарского муниципального района»;
- Положение о собрании родительского актива района и другие.

В своей работе по созданию модели ГОУО мы руководствовались тем, что модель должна соответствовать определенным требованиям, принципам и признакам демократического управления.

К основным *признакам* демократического, государственно-общественного управления муниципальной системой образования относятся:

- муниципальная структура управления и самоуправления образованием, в которой каждый из субъектов управления располагает определенными полномочиями (компетенцией) и вытекающей из них ответственностью;
- общественная структура управления образованием, все субъекты которой наделены реальными полномочиями (компетенцией) и вытекающей из них ответственностью;
- взаимосогласованное распределение полномочий (компетенции) и ответственности между муниципальными и общественными субъектами управления системой образования;
- наличие системы разрешения противоречий между органами муниципального и общественного управления и самоуправления образованием.

Основными *принципами* демократизации управления муниципальной системой образования считаются:

- *законность* — неперемное следование органов муниципального и общественного управления образованием Конституции РФ, ее законам и нормативно-правовым актам;
- *открытость и гласность* — деятельность субъектов демократического ГОУО открыта для всех и обеспечивает получение всеми достоверной и оперативной информации;
- *свобода и самостоятельность* — возможность каждого муниципального и общественного органа управления свободно выбирать методы и средства осуществления управленческой деятельности и проявлять активность и самостоятельность в ней;

- *независимость и паритетность субъектов демократического ГОУО;*
- *целевая направленность деятельности субъектов управления на реализацию потребностей и интересов человека, общества и государства;*
- *согласованное распределение полномочий и сфер ответственности между муниципальными и общественными органами управления образованием;*
- *наделение полномочиями в муниципальной вертикали управления сверху вниз, а в общественной — снизу вверх (избирателями);*
- *правовая обоснованность притязаний участников образовательной деятельности на участие в управлении муниципальной образовательной системой;*
- *рациональное сочетание единоначалия и коллегиальности в системе управления муниципальной системой образования.*

При проведении глубокого и всестороннего проблемного анализа развития ГОУО на муниципальном и школьном уровнях мы опирались на положения Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации», Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», других федеральных и региональных актов об обеспечении открытости образования как государственно-общественной системы, необходимости перехода к модели взаимной ответственности в сфере образования и усиления роли всех субъектов образовательной политики, их взаимодействия.

В результате были обозначены проблемы, решение которых, по нашему убеждению, должно привести к тому, что в районе будет создана модель ГОУО, отвечающая современным требованиям.

Модель ГОУО в нашем районе возникла не спонтанно, при работе в этом направлении мы максимально учитывали традиции и накопленный опыт.

Какой же мы видим модель ГОУ образования в нашем районе? В первую очередь, это целостная система государственных и общественных органов, которая позволит вовлечь в управление образованием представителей общественности и участников образовательного процесса.

Земское собрание, администрация и управление образования Володарского муниципального района — это органы, ко-

торые представляют государственное управление образованием на муниципальном уровне. Их функции, права и ответственность четко прописаны в федеральных, региональных и муниципальных нормативно-правовых документах.

Районная образовательная конференция, районная педагогическая конференция, совет управления образованием, районная ученическая конференция, собрание родительского актива района, с одной стороны, обеспечат широкое участие представителей общественности в управлении образованием, с другой — легитимность, открытость деятельности и взаимодействие всех субъектов ГОУ образованием в районе.

Ключевым элементом этой системы является районная образовательная конференция. Районная образовательная конференция собирается не реже одного раза в год (мы планируем ее на начало февраля), в ней участвуют делегаты (представители) как государственного, так и общественного управления. На районной образовательной конференции заслушивается, обсуждается и принимается публичный отчет «О деятельности управления образования Володарского муниципального района», формируется совет по развитию образования в Володарском муниципальном районе и заслушивается отчет о его деятельности.

Совет по развитию образования создается для обеспечения эффективной реализации в муниципальной системе образования Володарского муниципального района одного из ключевых принципов государственной политики Российской Федерации в сфере образования — принципа демократического, государственно-общественного характера управления образованием, а также для обеспечения сетевого взаимодействия образовательных учреждений, предприятий, организаций в развитии системы образования района и согласованности в реализации совместных решений, проектов, программ.

Состав совета по развитию образования утверждается постановлением главы администрации Володарского муниципального района. Совет считается сформированным и приступает к осуществлению своих полномочий с момента принятия постановления о его формировании в составе делегированных (или избранных) и назначенных членов его.

В состав совета традиционно входят:

➤ представители органов местного самоуправления Володарского муниципального района (2 человека);

- представители управления образования администрации Володарского муниципального района (2 человека);
- представитель Земского собрания Володарского муниципального района;
- председатель совета директоров ОО Володарского муниципального района;
- председатель совета заведующих дошкольных ОО Володарского муниципального района;
- представители родительской общественности (2 человека);
- представитель совета предпринимателей Володарского муниципального района;
- представители обучающихся школ района (2 человека);
- представитель районной организации профсоюза работников образования;
- делегированные от общеобразовательных учреждений председатели общественных советов образовательных учреждений (15 человек);
- представитель молодежного парламента Володарского муниципального района;
- представитель совета ветеранов педагогических работников.

Общее количество членов совета может быть 27—33 человека. Совет — коллегиальный орган, формируемый через процедуры выборов, делегирования, назначения и кооптации. Срок полномочий совета составляет 2 года. По решению совета в его состав также могут быть приглашены и включены граждане, чья профессиональная и (или) общественная деятельность, знания, опыт и возможности могут позитивным образом содействовать функционированию и развитию муниципальной системы образования (кооптированные члены совета). Совету даны широкие полномочия, среди них:

- согласование долгосрочных целевых программ, планов мероприятий, инновационных проектов, направленных на развитие муниципальной системы образования;
- согласование муниципального правового акта о создании, реорганизации и ликвидации образовательных учреждений района в соответствии с порядком, установленным органами местного самоуправления;

➤ участие в соответствии с порядком, установленным органами местного самоуправления, в процедуре экспертной оценки последствий для общего образования решений о создании, реорганизации или ликвидации муниципального образовательного учреждения;

➤ согласование муниципальных правовых актов, содержащих планы и программы, влияющие на организацию предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего общего образования населению на территории района, содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных учреждений, обустройства прилегающих к ним территорий;

➤ согласование положения о назначении стимулирующих выплат руководителям общеобразовательных учреждений,

➤ участие в подготовке ежегодного публичного отчета о состоянии и результатах развития муниципальной системы образования и представление его общественности района;

➤ организация общественного наблюдения и общественной экспертизы деятельности муниципальных образовательных учреждений, в том числе при проведении государственной (итоговой) аттестации выпускников 9, 11 (12) классов общеобразовательных учреждений района; обеспечение участия представителей общественности в процедурах лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, аттестации педагогических кадров;

➤ обеспечение общественного контроля за соблюдением действующего законодательства, прав личности ученика, родителей (законных представителей), педагогов, качества и условий образования;

➤ привлечение и использование финансовых и материальных ресурсов;

➤ проведение экспертизы образовательных проектов.

Для решения вопросов реализации предложений в рамках деятельности совета организуются различные общественные группы или комиссии по направлениям деятельности в области образования: например, комиссия по общественному контролю над распределением мест в ДОУ и др. Совет по развитию образования направляет свою деятельность также на содействие в создании и установлении отношений с общественными фондами поддержки развития образования в районе.

Более узкие, но тем не менее такие же значимые функции выполняют экспертно-методический совет, совет директоров ОУ, совет заведующих дошкольными образовательными учреждениями, районный совет старшеклассников, совет ветеранов педагогического труда.

Второй компонент нашей модели ГОУО — нормативно-правовая база, которая регулирует деятельность всех субъектов ГОУО, процедуры и механизмы их взаимодействия. Это постановления администрации района, приказы управления образования и положения. Разработка положений — весьма кропотливая и очень ответственная работа. Поэтому данной процедуре уделяется большое внимание.

В настоящее время в Володарском муниципальном районе ГОУО находится на стадии завершения организационного этапа и перехода к организации практической деятельности каждого компонента системы. Это самый сложный этап, когда необходимо добиться жизнестойкости модели, ее готовности успешно работать и развиваться. Мы просчитали для себя основные риски и продумали пути их преодоления (табл. 1).

Таблица 1

Риски и пути преодоления системы ОУО

Описание риска	Пути преодоления
1. Компанейский подход к формированию органов ОУО	Осуществление программно-целевого подхода к решению проблемы
2. Стремление административных структур рассматривать ОУО как еще один рычаг проведения своей политики и контроля над школой	Обеспечение нормативно-правового регулирования деятельности общественного управления
3. Нежелание родителей (законных представителей) участвовать в деятельности общественных органов управления	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Продуманный режим работы данных органов (с учетом занятости родителей); ➤ четкая регламентация проведения заседаний данных органов
4. Низкая активность участников ОУО	Обучение общественных управляющих
5. Принятие на себя отдельными членами органов общественного	➤ Разъяснительная работа, обучение общественных управляющих;

Окончание табл.

Описание риска	Пути преодоления
управления позиции руководителя, вмешательство в управленческую и педагогическую деятельность, возникновение на этой почве конфликтных ситуаций	➤ четкое распределение прав, обязанностей и направлений деятельности

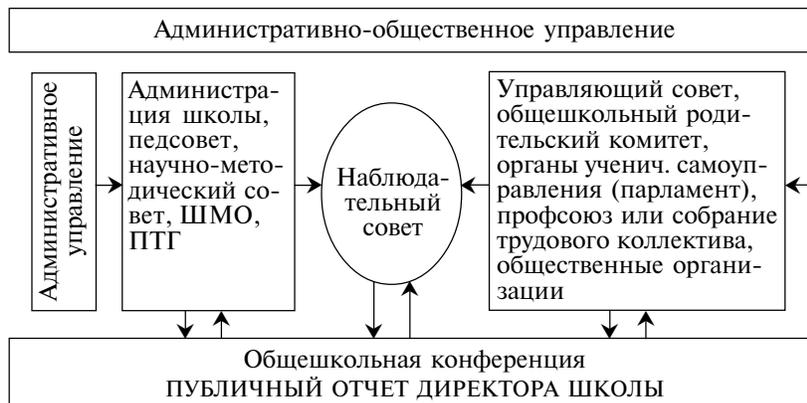
В ходе деятельности, вероятно, возникнут и другие проблемы. Самая большая трудность, на наш взгляд, — низкая общественная активность граждан, их неумение выражать свою гражданскую позицию. Поэтому первоочередной задачей должно стать обучение общественных управляющих. С этой целью мы запланировали проведение мастер-классов, организацию стажерских площадок, занятий (с элементами тренинга) психолога и другое.

Надеемся также на взаимодействие в решении вопросов ГОУО с Нижегородским институтом развития образования и всеми, кто заинтересован в скорейшем решении данной проблемы.

Модель организационной структуры административно-общественного управления муниципального автономного образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 58»

Д. В. Михайленко, директор МАОУ СОШ № 58 Володарского р-на

В соответствии с новыми образовательными тенденциями, стимулированными государственным заказом в виде нормативно-правовой документации, национальной концепцией «Наша новая школа», указами Президента РФ и поддержанными «на местах», наш район работает в тесном взаимодействии с органами государства и общественностью. В данной публикации мы хотим поделиться опытом работы в формате созданной модели организационной структуры административно-общественного управления отдельно взятой школы. Схематическая модель ее выглядит следующим образом.



Охарактеризуем вначале некоторые из терминов, которые будут использоваться в дальнейшем при описании модели.

Административно-общественное управление образованием (АОУО) — взаимодействие в управлении образованием, с одной стороны, различных субъектов, представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства в области образования (органы муниципальной власти и управления образованием, администрация образовательного учреждения, органы школьного самоуправления), и различных субъектов, выражающих интересы в области образования гражданского общества, населения, — с другой.

Суть АОУО состоит в объединении интересов государства и общества в решении проблем обучения, воспитания и развития подрастающего поколения с учетом социальных, культурных особенностей, традиций социума.

Демократизация управления образовательной системой — сложный и многоаспектный процесс, включающий в себя формирование двух базовых ветвей управления — административной и общественной, а также взаимодействие трех ветвей самоуправления — педагогического, ученического и родительского самоуправления.

Описание модели АОУО муниципального образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 58»

Составляющими модели АОУО являются концептуальные положения и собственно описание модели. Теоретическое опи-

сание ее содержит обоснование, формулировку основной цели и конкретизирующих задач, принципов построения, ожидаемых результатов и социальных эффектов.

Обоснование модели

Создание модели АОУО исходит из положений Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации», Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», Стратегии развития образования в Нижегородской области на период до 2020 года о необходимости обеспечения открытости образования как государственно-общественной системы и перехода к модели взаимной ответственности в сфере образования, усиления роли всех субъектов образовательной политики, их взаимодействия.

Цель: создание условий для вовлечения общественности в формирование и реализацию образовательной политики; повышение эффективности государственной политики в области образования и удовлетворение образовательных потребностей и интересов всех категорий участников образовательного процесса; реализация прав работников образовательного учреждения, обучающихся и их родителей (законных представителей) на участие в управлении образованием.

Задачи:

- сформировать и организовать деятельность АОУО на уровне образовательного учреждения;
- развить социальное партнерство в системе образования для решения актуальных проблем развития и модернизации образования через внедрение механизма общественного управления;
- создать систему общественного контроля качества образования и полноты выполнения социального заказа;
- организовать совместную деятельность родительской общественности, бизнес-структур, органов местного самоуправления по решению актуальных вопросов развития образования, школы.

Принципы развития АОУО на муниципальном уровне:

- реализация и защита прав и законных интересов участников образовательного процесса;
- приоритетность для систем управления образованием качества образования и качества жизни обучающихся;
- добровольность участия общественности в административно-общественном управлении образованием;

- охват всех уровней управления;
 - сохранение разумного баланса административной и общественной составляющих в системе административно-общественного управления, обязанностей, прав, полномочий и ответственности его участников на всех уровнях управления в сфере общего образования;
 - открытость и доступность информации об административно-общественном управлении образования;
 - независимость и паритетность органов государственного (административного) и общественного управления образованием;
 - законность, предполагающая неукоснительное соблюдение законодательства;
 - согласованное распределение полномочий и сфер ответственности между государственными, административными и общественными органами управления образованием на каждом его уровне и этапе функционирования и развития.
- Ожидаемые результаты:*
- привлечение общественности к делам и проблемам образования;
 - повышение открытости муниципальной образовательной системы, ее восприимчивости к запросам граждан и общества;
 - повышение качества образования обучающихся.
- Ожидаемые социальные эффекты:*
- сфера образования станет организатором и лидером в консолидации общественных усилий в деле воспитания и социализации личности ребенка, формирования его гражданской и социально активной позиции;
 - увеличится количество граждан, ориентированных на общественную деятельность, благотворительность, социально ответственную инициативу;
 - изменится качество образования — осуществится переход от опосредованно-теоретической, информационной социализации к непосредственно практической;
 - увеличится степень государственного и общественного внимания к школе;
 - получит развитие местная образовательная и молодежная политика;
 - произойдет становление и развитие самоорганизации различных социальных групп.

I. Наблюдательный совет

Наблюдательный совет муниципального автономного образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 58» является выборным представительным органом АОУ учреждением.

1. Компетенция наблюдательного совета

1.1. Вопросы, относящиеся к компетенции наблюдательного совета, не могут быть переданы на рассмотрение другим органам образовательного учреждения.

1.2. По требованию наблюдательного совета или любого из его членов директор образовательного учреждения обязан в двухнедельный срок представить информацию по вопросам, относящимся к компетенции наблюдательного совета.

1.3. К компетенции наблюдательного совета относится рассмотрение:

- предложений учредителя или директора образовательного учреждения о внесении изменений в устав образовательного учреждения;
- предложений учредителя или директора образовательного учреждения о создании и ликвидации филиалов образовательного учреждения, об открытии и о закрытии его представительств;
- предложений учредителя или директора образовательного учреждения о реорганизации автономного учреждения или его ликвидации;
- предложений учредителя или директора образовательного учреждения об изъятии имущества, закрепленного за образовательным учреждением на праве оперативного управления;
- предложений директора образовательного учреждения об участии образовательного учреждения в других юридических лицах, в том числе о внесении денежных средств и иного имущества в уставный (складочный) капитал других юридических лиц или передаче такого имущества иным образом другим юридическим лицам в качестве учредителя или участника;
- проекта плана финансово-хозяйственной деятельности;
- по представлению директора школы проектов отчетов о деятельности ОУ и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовой бухгалтерской отчетности;

- предложений директора образовательного учреждения о совершении крупных сделок;
- предложений директора образовательного учреждения о совершении сделок, в осуществлении которых имеется заинтересованность;
- предложений директора ОУ о выборе кредитных организаций, в которых образовательное учреждение может открыть банковские счета;
- вопросов проведения аудита годовой бухгалтерской отчетности образовательного учреждения и утверждения аудиторской организации;
- предложений директора ОУ о совершении сделок по распоряжению имуществом, которым в соответствии с Федеральным Законом «Об автономных учреждениях» образовательное учреждение не вправе распоряжаться самостоятельно.

1.4. Решения по вопросам, указанным в подпунктах 9 и 12 пункта 5.11 Устава, принимаются наблюдательным советом большинством в две трети голосов от общего числа голосов членов наблюдательного совета.

2. Состав наблюдательного совета

В состав наблюдательного совета входят:

- представители учредителя образовательного учреждения — 3 человека;
- представители комитета по управлению муниципальным имуществом Володарского муниципального района Нижегородской области — 1 человек;
- представители общественности, в том числе лица, имеющие заслуги и достижения в образовании — 1 человек;
- депутаты Земского собрания администрации Володарского муниципального района Нижегородской области — 1 человек (по согласованию);
- представители работников образовательного учреждения — 1 человек.

Количество представителей государственных органов и органов местного самоуправления в составе наблюдательного совета должно превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета.

Количество представителей работников школы не может превышать одну треть от общего числа членов наблюдательного совета.

Одно и то же лицо может быть членом наблюдательного совета неограниченное число раз.

Директор образовательного учреждения и его заместители не могут быть членами наблюдательного совета. Директор образовательного учреждения участвует в заседаниях наблюдательного совета с правом совещательного голоса.

Членами наблюдательного совета образовательного учреждения не могут быть лица, имеющие неснятую или непогашенную судимость.

Образовательное учреждение не вправе выплачивать членам наблюдательного совета вознаграждение за выполнение ими своих обязанностей, за исключением компенсации документально подтвержденных расходов, непосредственно связанных с участием в работе наблюдательного совета.

Члены наблюдательного совета могут пользоваться услугами образовательного учреждения только на равных условиях с другими гражданами.

II. Управляющий совет школы

В предложенной модели АОУО эта структура является новой.

Управляющий совет МАОУ СОШ № 58 выступает коллегиальным органом управления образовательным учреждением, реализующим принцип демократического, государственно-общественного характера управления образованием.

1. Задачи управляющего совета:

1.1. Определение основных направлений (программы) развития общеобразовательного учреждения;

1.2. Защита и содействие в реализации прав и законных интересов участников образовательного процесса;

1.3. Участие в определении компонента образовательного учреждения в составе реализуемого государственного образовательного стандарта общего образования, профилей обучения, системы оценки знаний обучающихся при промежуточной аттестации и других составляющих образовательного процесса;

1.4. Содействие в создании оптимальных условий для осуществления образовательного процесса и форм его организации в общеобразовательном учреждении, в повышении качества образования, в наиболее полном удовлетворении образовательных потребностей населения;

1.5. Взаимодействие с учредителем в формировании органов управления образовательным учреждением, в подборе кандидатур и в замещении должности директора образовательного учреждения, осуществление общественного контроля за его деятельностью;

1.6. Контроль за здоровыми и безопасными условиями обучения, воспитания и труда в общеобразовательном учреждении;

1.7. Содействие реализации миссии образовательного учреждения, направленной на развитие социального партнерства между участниками образовательного процесса и представителями местного сообщества.

2. *Функции управляющего совета*

2.1. Управляющий совет устанавливает:

2.1.1. Направления и приоритеты развития школы (ежегодно);

2.1.2. Показатели результатов общего образования, укрепления здоровья и обеспечения прав обучающихся в учреждении (ежегодно);

2.1.4. Порядок привлечения дополнительных финансовых и материальных средств;

2.1.5. Порядок участия в управлении школой и компетенцию органов самоуправления родителей (законных представителей), обучающихся, педагогических и иных работников учреждения в соответствии с уставом школы;

2.1.6. Порядок введения (отмены) единой формы одежды для обучающихся и работников школы в период учебных занятий.

2.2. Управляющий совет утверждает:

2.2.1. Образовательную программу школы;

2.2.2. Календарный учебный график (ежегодно);

2.2.3. Правила поведения обучающихся в школе;

2.2.4. Режим работы школы;

2.2.5. Положение о договорных отношениях между школой и родителями (законными представителями) обучающихся;

2.2.6. Перечень выбранных школой учебников из утвержденных федеральных и краевых перечней учебников (ежегодно);

2.2.7. Годовой план работы школы по материально-техническому обеспечению и оснащению образова-

- тельного процесса, оборудованию помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями;
- 2.2.8. Смету расходования дополнительных финансовых и материальных средств и отчет об ее исполнении (ежегодно);
- 2.2.9. Ежегодный публичный отчетный доклад школы;
- 2.2.10. Положение о порядке текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся (ежегодно);
- 2.2.11. Годовой план мероприятий школы.
- 2.3. Управляющий совет согласовывает:
- 2.3.1. Сдачу в аренду школой закрепленных за ней объектов собственности;
- 2.3.2. Положение о порядке оказания ОУ дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг.
- 2.3.7. Решение об отчислении обучающегося в порядке, предусмотренном законодательством.
- 2.4. Управляющий совет имеет право вносить предложения учредителю:
- 2.4.1. По содержанию зданий и сооружений школы и прилегающей к ним территории;
- 2.4.2. По кандидатуре вновь назначенного директора школы;
- 2.4.3. По размеру стимулирующих выплат директору школы.
3. *Состав управляющего совета*
- 3.1. Совет создается в составе 21 члена с использованием процедур выборов, назначения и кооптации.
- 3.2. Избираемыми членами совета могут быть: представители от родителей (законных представителей) обучающихся; представители от работников и от обучающихся 2—3-й ступени общего образования.
- 3.3. В состав совета входят руководитель (директор) учреждения, а также делегируемый представитель учредителя; могут быть кооптированы представители местной общественности по представлению учредителя или избранных членов совета.

III. Общешкольная конференция (высший коллегиальный орган управления)

Общешкольная конференция является общественным органом управления и работает в тесном контакте с администрацией

МАОУ СОШ № 58, педагогами, родительской общественностью, обучающимися, органами самоуправления школы в соответствии с действующим законодательством. По решению общешкольной конференции создается управляющий совет школы, действующий на основании Положения.

Полномочия общешкольной конференции:

- заслушивает публичный доклад директора МАОУ СОШ № 58, отчет управляющего совета школы, общешкольного родительского комитета о результатах работы и перспективах развития;
- определяет основные направления развития школы;
- избирает прямым открытым голосованием управляющий совет школы;
- определяет основные направления развития МАОУ СОШ № 58, совершенствования и развития образовательного процесса;
- при необходимости создает временные или постоянные комиссии, определяет их полномочия, утверждает положения о них.

IV. Педагогический совет — коллегиальный орган, объединяющий педагогических работников МАОУ СОШ № 58

Педагогический совет создан в целях развития и совершенствования образовательного процесса, повышения качества образования, профессионального мастерства и творческого роста педагогических работников в школе.

1. Функции педагогического совета:

- реализация в школе государственной политики в области образования;
- определение путей реализации содержания образования;
- ориентация деятельности педагогического коллектива на совершенствование образовательного процесса;
- мобилизация усилий педагогических работников на повышение качества образовательного процесса, удовлетворение образовательных потребностей обучающихся, развитие их способностей и интересов;
- определение содержания работы по общей методической теме школы; внедрение в практику работы педагогических работников достижений педагогической науки и инновационного педагогического опыта.

2. Задачи педагогического совета:

- обсуждает и производит выбор различных вариантов содержания образования, форм, методов обучения и воспитания;

- организует работу по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив;
- ходатайствует о представлении педагогических работников к различным видам поощрения (награждения);
- принимает решение о формах, порядке и сроках проведения в данном календарном году промежуточной аттестации;
- принимает решение об исключении обучающегося или о переводе в следующий класс, об условном переводе обучающегося в следующий класс, а также, по согласованию с родителями (законными представителями) обучающегося, об оставлении его на повторное обучение в том же классе, о переводе в классы компенсирующего обучения или продолжении обучения в иной форме;
- принимает локальные акты по организации учебного процесса, которые утверждаются директором школы;
- обсуждает годовой календарный учебный график;
- готовит представление о решении введения профилей обучения.

V. Общешкольный родительский комитет

Общешкольный родительский комитет призван содействовать МАОУ СОШ № 58 в организации образовательного процесса, социальной защите обучающихся, обеспечении соблюдения педагогических требований к обучающимся.

1. Задачи общешкольного родительского комитета

Основными задачами комитета является содействие МАОУ СОШ № 58:

- в совершенствовании условий для осуществления образовательного процесса, охраны жизни и здоровья обучающихся, свободного развития личности;
- в защите законных прав и интересов обучающихся;
- в организации работы с родителями (законными представителями) обучающихся по разъяснению их прав и обязанностей, значения всестороннего воспитания ребенка в семье.

2. Функции общешкольного родительского комитета:

- координирует деятельность классных родительских комитетов;
- проводит разъяснительную и консультативную работу среди родителей (законных представителей) обучающихся об их правах и обязанностях;

- участвует в обсуждении программы развития МАОУ СОШ № 58 и вносит предложения по ее содержанию;
- укрепляет связь семьи, педагогического коллектива МАОУ СОШ № 58, трудовых коллективов и общественности в целях обеспечения единства воспитательного воздействия на обучающихся и повышения его результативности, активно взаимодействует в этой работе с комиссиями (советами) профсоюзных комитетов по содействию семье и МАОУ СОШ № 58 в воспитании детей и подростков;
- оказывает всемерное содействие повышению авторитета учителя, помогает МАОУ СОШ № 58 и семье в воспитании ответственного отношения детей к учебе, привитии им навыков учебного труда, организации содержательного досуга обучающихся;
- принимает активное участие в деятельности МАОУ СОШ № 58 по формированию у обучающихся сознательной дисциплины, культуры поведения, заботливого отношения к родителям и старшим;
- содействует в организации и проведении общешкольных родительских собраний;
- рассматривает обращения в свой адрес, а также обращения по вопросам, отнесенным настоящим Положением к компетенции комитета, по поручению директора МАОУ СОШ № 58;
- обсуждает локальные акты МАОУ СОШ № 58 по вопросам, входящим в компетенцию комитета;
- принимает участие в организации безопасных условий осуществления образовательного процесса, соблюдения санитарно-гигиенических правил и норм;
- взаимодействует с общественными организациями по вопросам пропаганды школьных традиций, уклада школьной жизни;
- привлекает родительскую общественность к активному участию в жизни МАОУ СОШ № 58, организации внешкольной и внеклассной работы, а также к воспитательной работе по месту жительства обучающихся; содействует развитию учебного самоуправления;
- взаимодействует с педагогическим коллективом МАОУ СОШ № 58 по вопросам профилактики правонарушений, безнадзорности и беспризорности среди несовершеннолетних обучающихся;

➤ взаимодействует с другими органами самоуправления МАОУ СОШ № 58 по вопросам проведения общешкольных мероприятий и другим вопросам, относящимся к компетенции комитета.

VI. Ученическое самоуправление

Ученическое самоуправление — управление жизнедеятельностью школьного коллектива, осуществляемое обучающимися, основанное на инициативе, самостоятельности, творчестве, совершенствовании собственной жизни, чувстве ответственности, взаимопомощи и собственных организаторских способностях.

1. Цели и задачи ученического самоуправления

Целями создания и деятельности органов ученического самоуправления является:

- обеспечение необходимых условий для всестороннего развития личности и творческой самореализации школьников в соответствии с их потребностями;
- обеспечение условий для защиты прав и интересов обучающихся, а также отстаивание таковых;
- содействие в удовлетворении потребностей обучающихся в дополнительных образовательных услугах.

Для достижения выдвинутых целей ученическое самоуправление решает следующие задачи:

- формирование качеств личности школьников посредством организации их жизни и деятельности;
- представление интересов обучающихся в процессе управления школой;
- оказание помощи обучающимся в познании себя и окружающих, в адаптации к жизни, в социальной защите их прав и интересов во всех сферах жизнедеятельности, в осознании того, что личностное проявление каждого возможно только в коллективе.

2. Деятельность органов ученического самоуправления.

Организация деятельности органов ученического самоуправления строится на интересах обучающихся и не входит в противоречие с Уставом школы. Основные формы работы органов ученического самоуправления:

- коллективные творческие дела (познавательные, экологические, трудовые, спортивные, художественные, досуговые);
- дискуссии;

- клубная, кружковая работа;
- конкурсы, соревнования;
- деловые игры;
- мозговой штурм, семинары, акции, проекты, конференции.

VII. Школьные методические объединения учителей (ШМО)

Методическое объединение учителей осуществляет организацию и реализацию научно-методической деятельности по предмету (предметной деятельности) или виду деятельности.

1. Задачи ШМО:

1.1. Изучение нормативной и методической документации по вопросам образования;

1.2. Выбор школьного компонента, разработка соответствующего образовательного стандарта;

1.3. Отбор содержания и составление учебных программ по предмету с учетом вариативности и разноуровневости;

1.4. Утверждение индивидуальных планов работ по предмету; анализ авторских программ и методик;

1.5. Утверждение аттестационного материала для итогового контроля в переводных классах, аттестационного материала для выпускных классов (для устных экзаменов);

1.6. Ознакомление с анализом состояния преподавания предмета по итогам внутришкольного контроля;

1.7. Работа с обучающимися по соблюдению норм и правил техники безопасности в процессе обучения; разработка соответствующих инструкций, охрана здоровья;

1.8. Взаимопосещение уроков по определенной тематике с последующим самоанализом достигнутых результатов;

1.9. Организация открытых уроков по определенной теме с целью ознакомления с методическими разработками сложных тем предмета;

1.10. Изучение передового педагогического опыта; экспериментальная работа по предмету;

1.11. Выработка единых требований к оценке результатов освоения программы на основе разработанных образовательных стандартов по предмету;

1.12. Подготовка экзаменационных материалов для промежуточной аттестации обучающихся;

1.13. Ознакомление с авторскими методическими разработками по предмету; анализ методов преподавания предмета;

1.14. Отчеты о профессиональном самообразовании учителей; работа на курсах повышения квалификации в институтах; отчеты о творческих командировках;

1.15. Организация и проведение предметных недель в МАОУ СОШ № 58; организация и проведение первого этапа предметных олимпиад, конкурсов, смотров; осуществление внеклассной работы по предмету с обучающимися (факультативные курсы, кружки и т. п.);

1.16. Укрепление материальной базы и приведение средств обучения, в том числе учебно-наглядных пособий по предмету, в соответствие с требованиями к учебному кабинету и оснащению урока.

2. *Функции ШМО:*

2.1. Организует работу с обучающимися по соблюдению ими норм и правил техники безопасности в процессе обучения; разрабатывает соответствующие инструкции по охране труда и здоровья во время проведения образовательного процесса.

2.2. Организует взаимопосещение уроков педагогическими работниками МАОУ СОШ № 58 по определенной тематике с последующим анализом и самоанализом достигнутых результатов.

2.3. Планирует проведение открытых уроков по определенной теме с целью ознакомления с предметными методическими разработками, в том числе по сложным разделам образовательных программ.

2.4. Изучает и презентует передовой педагогический опыт; организует проведение экспериментальной, творческой работы по учебному предмету.

2.5. Разрабатывает единые требования и критерии оценивания уровня освоения обучающимися образовательной программы на основе федеральных государственных образовательных стандартов.

2.6. Разрабатывает систему промежуточной аттестации обучающихся (тематическая, семестровая, зачетная, годовая и т. д.).

2.7. Осуществляет ознакомление педагогических работников с предметными методическими технологиями; проводит анализ методики преподавания учебного предмета в МАОУ СОШ № 58 и обсуждение итогов внутришкольного контроля состояния преподавания учебного предмета.

2.8. Заслушивает отчеты педагогических работников о

профессиональном самообразовании, о работе педагогов по повышению квалификации в институтах (университетах, академиях), отчеты о творческих командировках.

2.9. Организует проведение предметных недель (декад и т. д.), смотров, фестивалей в МАОУ СОШ № 58 и первого этапа предметных олимпиад, конкурсов, смотров, соревнований; обсуждает вопросы состояния внеклассной работы по предмету с обучающимися (факультативные курсы, объединения, занятия в научном обществе обучающихся).

2.10. Разрабатывает систему внеклассной работы по предмету, определяет ее ориентации, идеи.

2.11. Работа методического объединения учителей строится на основе планирования, отражающего план работы МАОУ СОШ № 58, методическую тему, принятую к разработке педагогическим коллективом, и с учетом индивидуальных планов профессионального самообразования учителей.

2.12. Методическое объединение учителей может организовать семинарские занятия, цикл открытых уроков по заданной тематике.

VIII. Научно-методический совет школы

Научно-методический совет школы является совещательным объединением педагогических работников, способствующим решению вопросов организации образовательного процесса на высоком научно-педагогическом уровне и осуществлению методической помощи учителям.

Цель деятельности научно-методического совета школы — координация усилий различных служб, подразделений школы, творческих педагогов, направленных на развитие научно-методического обеспечения образовательного процесса, инновационной деятельности педагогического коллектива.

1. Задачи научно-методического совета школы:

➤ непрерывное развитие научно-исследовательского творчества учителей, привлечение обучающихся к исследовательской, проектной деятельности;

➤ координация действий методических (научно-методических) объединений или проблемных групп учителей по направлениям;

➤ содействие в совершенствовании рабочих программ учебных дисциплин, обсуждение и выработка предложений по совершенствованию педагогической технологии в школе;

- научно-педагогическое обоснование направлений деятельности педагогического коллектива в соответствии с концепцией развития школы;
- организация и поддержка культурно-образовательной инициативы, опытно-экспериментальной, научно-исследовательской, инновационной деятельности;
- диагностика состояния методического обеспечения учебно-воспитательного процесса и методической работы в школе.
- разработка новых методических технологий организации УВП в школе;
- создание и организация работы методического объединения (по предметам);
- создание сплоченного коллектива единомышленников, бережно сохраняющих традиции школы, стремящихся к постоянному профессиональному самосовершенствованию, развитию образовательных процессов школы, повышению продуктивности преподавательской деятельности;
- стимулирование поиска и использования в воспитательно-образовательном процессе современных методик, форм, средств и методов преподавания, новых педагогических и образовательных технологий;
- изучение профессиональных достижений учителей, наставников; обобщение ценного опыта каждого из них и внедрение его в практику работы педагогического коллектива;
- стимулирование инициативы и активизация творчества членов педагогического коллектива в деятельности, направленной на совершенствование, обновление и развитие воспитательно-образовательного процесса школы и работы учителя;
- проведение первичной экспертизы стратегических документов школы (программ развития, образовательных и учебных программ, учебных планов и др.);
- контроль хода и результатов комплексных исследований, проектов, экспериментов, осуществляемых школой;
- анализ результатов педагогической деятельности, выявление и предупреждение ошибок, затруднений, перегрузки обучающихся и учителей; внесение предложений по совершенствованию деятельности методических подструктур и участие в реализации этих предложений;
- способствование развитию личностно ориентированной педагогической деятельности, обеспечение условий для само-

образования, самосовершенствования и самореализации личности педагога.

Подробное описание структуры нашей модели отражает то, что сделано в рамках АОУО в школе на сегодняшний день. Результаты дальнейшего участия общественности в управлении образовательным учреждением должны стать наглядным свидетельством его перспективности.

Публичный доклад как двусторонний информационный канал для получения обратной связи

Эффективное функционирование механизмов государственно-общественного управления образованием не возможно без существования непосредственной связи между всеми категориями лиц, заинтересованных в его развитии и открытости.

Публичный доклад является тем средством, которое обеспечивает информационную открытость и прозрачность деятельности муниципального общеобразовательного учреждения, способом и формой широкого информирования общественности, прежде всего родительской, об образовательной деятельности школы, основных результатах и проблемах ее функционирования и развития.

В докладе представляется значимая и достоверная информация о реальном состоянии дел, проблемах и достижениях общеобразовательного учреждения за отчетный период. Основными внешними целевыми группами, для которых он готовится, выступают родители (законные представители) обучающихся, сами обучающиеся, учредитель, социальные партнеры общеобразовательного учреждения, местная общественность. Порядок подготовки доклада регламентируется локальным нормативным актом общеобразовательного учреждения — Положением о публичном докладе.

При подготовке публичного доклада администрацией нашей школы была выбрана стратегия инфор-

А. А. Варганов, директор Мухомоловской СОШ № 1

мирования социума, ориентированная на удовлетворение интересов и выработку мнения внешних партнеров и всех участников образовательного процесса о деятельности ОУ. В этом случае информирование проводится с целью получения обратной связи, которая необходима для принятия решений, отвечающих запросам представителей общественности. При таком подходе публичный доклад школы позиционируется как двусторонний информационный канал.

Можно выделить следующие основные этапы работы над публичным докладом (схема 1):

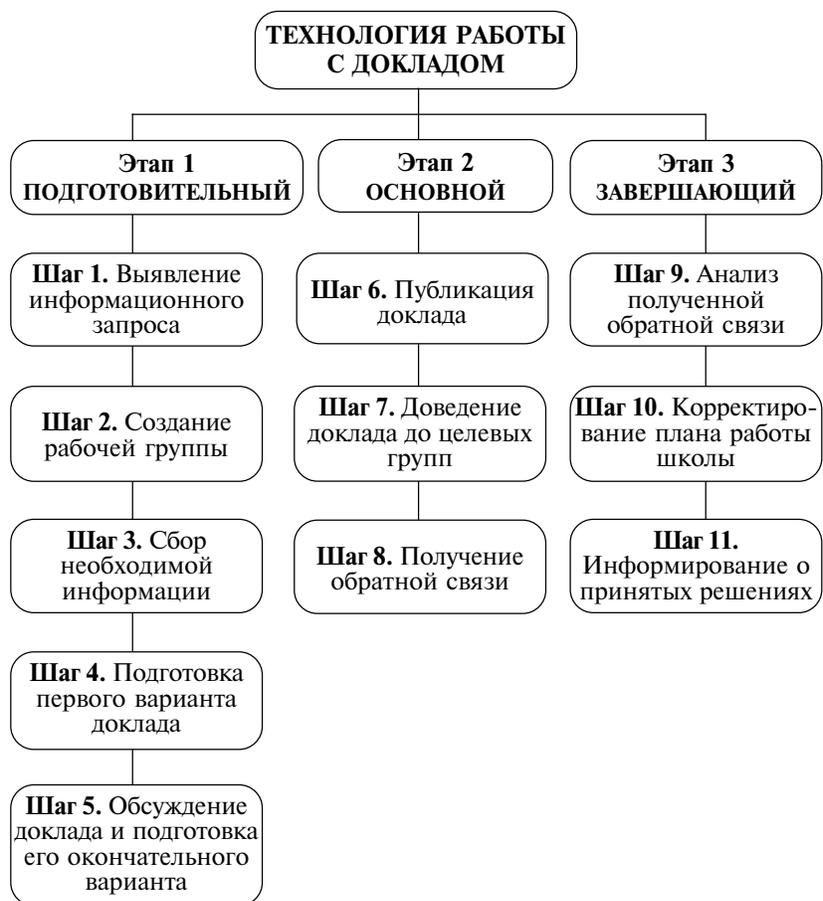


Схема 1. Технология работы с публичным докладом

В нашей школе работа по созданию публичного доклада начинается с того, что директор совместно с комиссией совета учреждения утверждают план-график деятельности рабочей группы по подготовке доклада (рабочая группа включает в себя представителей администрации, органа государственного управления — совета учреждения, педагогов, обучающихся и их родителей — всего 12 человек).

Для выявления запроса целевых групп проводится заседание расширенного «круглого стола» (27 человек), в ходе которого анализируются проблемы, возникшие при подготовке публичного доклада. С учетом результатов анкетирования, социологического опроса и т. п. уточняются его наиболее актуальные разделы (для обучающихся, родителей, общественности, социальных партнеров).

Затем анализируется статистическая отчетность, проводится мониторинг учебных и внеурочных достижений обучающихся, педагогов, школы в целом, анкетирование и тестирование обучающихся, родителей. Обобщаются полученные данные, выявляется динамика в показателях, продумываются выводы и рекомендации. Далее проводятся корректировка текста, согласование итогового варианта его с разработчиками, выбор способа, формы, вида публикации, работа со сторонними организациями (издательство и т. д.)

В отличие от работы с большинством других отчетных документов образовательного учреждения работа с публичным докладом не заканчивается в момент его создания. Чтобы доклад дошел до своего читателя, необходимо использовать различные способы презентации и распространения этого документа. Поэтому после создания текста публичного доклада начинается следующий этап работы над ним.

Основными задачами этого этапа являются:

- выбор каналов распространения доклада и подготовка вторичных документов, адаптированных под различные источники и задачи;
- определение форм презентационных мероприятий и разработка их программы.

Исследования показывают, что основной поток информации о школе родители получают через Интернет. С учетом этого было принято решение о размещении публичного доклада на официальном сайте школы.

Чтобы избежать принципиальных ошибок, связанных с нерациональным, неграмотным использованием информационно-коммуникационных возможностей данного канала, при размещении публичного доклада на школьном сайте были выполнены следующие операции:

1. На сайте школы прямая ссылка на публичный доклад располагается непосредственно в главном меню, которое находится на первой странице сайта и дублируется на остальных.
2. Публичный доклад открывается простой и распространенной программой Microsoft Word.
3. Система хранения файлов на сервере, где расположен сайт школы, предоставляет потребителю возможность свободного и быстрого скачивания информации.

Для обеспечения удобства просмотра и скачивания публичного доклада на сайте ОУ используются следующие приемы:

- на соответствующей странице сайта размещаются сокращенная версия доклада и ссылка на его полный вариант;
- применена удобная структура представления доклада на странице сайта: оглавление с гиперссылками на соответствующие разделы — полный текст с гиперссылками возврата к оглавлению.

С целью получения обратной связи помимо публикации на сайте школы было организовано обсуждение публичного доклада на форуме сайта и в блоге «Опрос», включающем в себя активизирующие внимание респондентов вопросы:

- Понятным ли языком написан публичный доклад?
- Содержит ли публичный доклад полезную для вас информацию?
- Учтены ли пожелания, которые были высказаны родителями после публикации предыдущего доклада?
- Как вы в целом оцениваете работу школы?
- Устраивают ли вас условия обучения детей в школе?
- Устраивает ли вас организация школьного питания?

Для возбуждения более заинтересованного отношения посетителей сайта к содержанию публичного доклада в нижней части страницы размещается бегущая строка с приглашением принять участие в его обсуждении.

Нельзя не отметить ряд проблем, которые были выявлены в результате изучения обратной связи и в ходе устных бесед с заинтересованными получателями информации:

- комментарии на форуме сайта могут оставлять только зарегистрированные пользователи, а многие родители плохо представляют, как пройти процедуру регистрации;
- Интернет есть не у всех;
- слабая активность родителей.

Чтобы минимизировать или исключить трудности, возникающие при знакомстве с публичным докладом, школой проведена дополнительная работа.

С начала 2012/13 учебного года в нашей школе введен электронный журнал, расположенный на сервере dnev.ru. Большинство родителей с целью отслеживания успеваемости своих детей зарегистрированы на этом сайте. Также на сайте dnev.ru зарегистрированы почти все обучающиеся нашей школы. Учитывая это, на форуме сайта уже второй год размещается тема по обсуждению публичного доклада, где можно ознакомиться с его текстом и оставить свое мнение. Широкое обсуждение публичного доклада было организовано в прошлом учебном году и на общешкольном родительском собрании. Одним из вопросов, особенно волновавших родителей на этом обсуждении, был вопрос о ликвидации второй смены. В новом 2013/14 учебном году обучение в нашей школе организовано в одну смену.

На ближайшем родительском собрании будут представлены презентация нового публичного доклада и буклеты, планируется также рассылка доклада по электронной почте родителям, имеющим доступ к сети, и партнерам школы.

После более широкого обсуждения публичного доклада будет выполнена корректировка плана работы школы на год и состоится информирование общественности о принятых решениях.

Государственно-общественное управление: общественная экспертиза в образовании

**Л. А. Долгова,
доцент ГБОУ ДПО
НИРО**

Общеизвестно, что внедрение изменений в любую деятельность, в том числе и образовательную, сопровождается некоторыми рисками, минимизировать которые позволяет планомерная экспертиза. Надежность экспертизы подтверждается участием в ней не только профессионально причастных людей, но и общественности.

Важность осуществления общественной экспертизы (ОЭ) как выражения мнения граждан по принимаемым органами государственной власти и органами местного самоуправления нормативным правовым актам проходит красной нитью во всех государственных документах. В них подчеркивается, что «экспертная деятельность в системе управления образованием — один из ключевых механизмов регулирования развития системы в целом и отдельных ее компонентов. Переход ОУ в режим развития влечет за собой необходимость создания экспертно-аналитических механизмов, обеспечивающих оценку эффективности и перспективности происходящих процессов и прогнозирование возможных траекторий и потенциальных рисков» [6]. В частности, в Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года (от 17 ноября 2008 г. № 1662-р) определена цель образовательного аспекта: «Стратегической целью государственной политики в области образования является повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина». Реализация поставленной цели, по мнению исследователей проблемы, предполагает решение следующих приоритетных задач:

- обеспечение инновационного характера базового образования;
- модернизация институтов системы образования как инструментов социального развития;
- создание современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров;
- формирование механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг с участием потребителей, участие в международных сопоставительных исследованиях.

Четкая конкретизация целевой установки в виде уточненных задач выявила ряд проблем, которые предстоит решить для реализации эффективных действий по экспертизе образовательных проектов разного уровня. Среди них можно выделить четыре основных, объединенных словом «отсутствие» и касающихся как самой экспертизы, так и общественных экспертов, способных ее корректно проводить. Это отсутствие:

- реальных механизмов для привлечения общественных экспертов;

- требований к отбору общественных экспертов;
- нормативно-правовой базы (позволяющей осуществлять легитимизацию, сертификацию, закрепление и т. п.);
- механизмов закрепления персональной ответственности.

Проведенный разработчиками анализ нормативно-правовой базы, регулирующей правоотношения в области организации и порядка осуществления ОЭ показал, что для достижения эффективности и результативности правового регулирования в данной сфере необходимо:

- *во-первых*, принятие на федеральном уровне закона об ОЭ, в котором будут определены: понятие «общественная экспертиза», цели, задачи и принципы ее проведения; субъекты осуществления (без ограничения их состава) и объекты ОЭ, проводимой как по инициативе субъектов ее проведения, так и в связи с обращением органов государственной власти, государственных органов и органов местного самоуправления; статус инициаторов и организаторов ОЭ; права, обязанности и ответственность участников ОЭ, меры по обеспечению независимости экспертов и гласности результатов общественной экспертизы, порядок проведения ОЭ в зависимости от инициатора ее проведения;

- *во-вторых*, принятие мер по увеличению заинтересованности экспертов в проведении ОЭ, в частности организация учебно-методических семинаров, круглых столов по теме ОЭ с обязательным опубликованием их материалов в средствах массовой информации и информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Актуальность вопроса об участии общественности в экспертизе качества образования была четко прописана С.Б. Косарецким, который выделяет пять позиций, составляющих основу модернизации образования.

1. Модернизация системы финансирования образовательных учреждений, включающая:

- рост автономии школы в вопросах финансово-хозяйственной деятельности: введение нормативного подушевого финансирования (а норматив, по мнению экспертов, в перспективе может и должен зависеть от качества деятельности школы), переход на финансовую самостоятельность, законодательно закрепленная возможность перехода в статус автономного учреждения;

➤ внедрение в ОУ новой системы оплаты труда, установление зависимости оплаты труда от результатов педагогической деятельности, что предполагает рост требований к прозрачности, надежности и содержательности процедуры аттестации руководителей школ и педагогических кадров.

2. Модернизация системы управления образованием, предусматривающая:

➤ расширение общественного участия в управлении, практическую реализацию принципа государственно-общественного характера управления;

➤ требование к повышению информационной открытости, прозрачности, транспарентности учебного процесса, процесса управления, полученных результатов; введение публичной отчетности о состоянии и результатах деятельности систем образования всех уровней.

3. Реализация НП «Образование», который предоставляет права органам государственно-общественного управления на выдвижение школ и учителей на президентские гранты в рамках НП «Образование», привлечение гражданских институтов к экспертизе конкурсных материалов.

4. Создание новой системы оценки качества образования, включающей в себя следующие позиции:

➤ изменение представлений о результативности и качестве образования, *более широкое понимание образовательных достижений (ОД)*, включая ориентацию на требования потребителей (внутренние потребители — ученики и их родители; внешние — ОО и учреждения, в которые поступают для продолжения образования или трудовой деятельности выпускники школы);

➤ изменение системы показателей оценки качества, введение таких показателей ОД, как ОД по отдельным предметам; динамика ОД; отношение к учебным предметам; ключевые (внепредметные) компетентности (познавательные, социальные, информационные и др.); удовлетворенность образованием; степень участия в образовательном процессе (активная работа на уроке, участие во внеурочной работе, пропуски занятий и др.); дальнейшее образование и карьера выпускника;

➤ развитие представления об оценочной деятельности как средстве оказания поддержки ОУ в его развитии и др.;

➤ разработка новых моделей аккредитации ОУ, аттестации педагогических кадров;

➤ создание системы надзора в образовании, в том числе модернизация системы инспекции;

➤ повышенное внимание к организации самооценки школ (self-evaluation), в том числе с участием родителей и учащихся, и использование результатов самооценки при проведении государственной оценки качества;

➤ введение систем менеджмента качества в образовании.

5. Вопрос участия общественности в оценке качества является приоритетным для нескольких направлений комплексного проекта модернизации образования: «Расширение общественного участия в управлении образованием», «Введение новой модели оплаты труда», «Развитие региональных систем оценки качества образования».

При этом существенно важно концентрировать внимание на комплексном характере вопроса об участии общественности в оценке и контроле качества образования. Так, механизмы участия общественности в оценке качества должны быть институционализированы в СОКО (системе оценки качества образования). Если к результатам общественной оценки не будет должного доверия, если они не займут достойного места в общей системе оценки качества, то политика расширения общественного участия не будет иметь перспектив [6].

Что такое общественная экспертиза?

При ответе на этот вопрос следует обратиться к терминологическому справочнику и уточнить содержательный аспект некоторых понятий, способствующих более точному пониманию значимости данного вида деятельности.

Экспертизой обычно называется комплексное исследование проблемы, процесса или явления, требующее специальных знаний и умений и завершающееся представлением обоснованного заключения, в том числе и с элементами рекомендаций.

Объект экспертизы — материальный предмет, явление, процесс или их отдельные стороны, существующие в реальной действительности, на которые направлено внимание экспертов.

Предмет экспертизы — некоторые характеристики (свойства, признаки, содержание и др.), присущие объекту экспертизы, которые подлежат изучению в ходе экспертизы.

Общественная экспертиза — это экспертиза, инициированная общественностью (1); осуществляемая профессионалами (2);

проводимая в интересах общества в целом или отдельных социальных групп (3); обязательно завершающаяся представлением обоснованного заключения с рекомендациями для лиц, принимающих решения (4).

Экспертиза в образовании — проверка соответствия условий осуществления образовательного процесса, предлагаемых ОУ, государственным и местным требованиям в части строительных норм и правил, санитарных и гигиенических норм, охраны здоровья обучающихся, воспитанников и работников ОУ, оборудования учебных помещений, оснащенности учебного процесса, образовательного ценза педагогических работников и укомплектованности штатов.

Экспертные знания — знания, которыми располагает специалист в некоторой предметной области.

Экспертные оценки — основанные на суждениях специалистов количественные или балльные оценки процессов или явлений, не поддающихся непосредственному измерению.

Общественная экспертиза в образовании — независимая система действий, решений и исследований граждан, направленная на анализ и оценку нормативно-правовых актов органов государственной власти и местного самоуправления в сфере образования, образовательных практик, с целью фиксации общественного мнения и защиты интересов участников в части конституционных гарантий права человека и гражданина на образование.

Эксперт — специалист, обладающий практическим опытом:

- имеет объективные и полные сведения об особенностях и свойствах внешнего объекта и дает рекомендации относительно предпочтительных вариантов управляющих решений, касающихся данного объекта;

- обладает правами и обязанностями и несет ответственность за свое экспертное заключение, определенными нормативными документами;

- включен в процесс принятия решений, выполняя специальную ролевую функцию, и поставлен перед задачей их научного обоснования;

- высказывает суждения по вопросу из области его специальных знаний и практического опыта, поставленному перед ним некоторым лицом, независимо от внешних влияний и собственной выгоды.

Общественный эксперт — лицо, принадлежащее или не принадлежащее к профессиональному сообществу, берущее на себя ответственность за вынесение суждений по поставленному перед ним вопросу, обладающее правами, обязанностями и принимающее на себя ответственность за сделанные им экспертные заключения. Основная задача общественного эксперта — удерживать ценностный фокус, субъектность экспертизы.

Компетентность общественного эксперта представляет собой сочетание качеств (умений, способов деятельности), позволяющее субъекту выполнять стоящие перед ним задачи не ниже уровня, обеспечивающего эффективную деятельность организации (системы) (не общий минимум, а индивидуальный максимум).

Условие общественной экспертизы — наличие информационной базы о социальных ожиданиях заказчиков образовательных программ.

Общественные эксперты в сфере образования — представители общественности, члены органов государственно-общественного управления образования регионального, муниципального и школьного уровней.

В качестве общественных наблюдателей и общественных экспертов могут быть аккредитованы:

- члены управляющих советов ОУ (кроме руководителя ОУ и представителя учредителя);
- члены попечительских советов ОУ;
- члены общественных объединений и организаций;
- члены муниципальных органов ГОУ;
- члены регионального совета по развитию образования.

Направления, задающие стратегическую линию в компетентности эксперта:

1. Функциональное направление, которое определяет целевую направленность и основные задачи, решаемые экспертами.

2. Мировоззренческое направление, определяющее форму и уровень отражения существующей реальности.

3. Организационное направление, характеризующее уровень организации экспертизы, формы деятельности экспертов, организации экспертизы, контакта в процессе проведения экспертизы и представления материала.

4. Субъектно-объектное направление, которое определяет

место эксперта в ходе процедуры экспертизы относительно субъектов и объектов экспертизы.

ОЭ должна обеспечить соответствие требований, предъявляемых к качеству образования в конкретном образовательном учреждении, социальным ожиданиям и интересам общества. Следует напомнить, что полноценная экспертиза возможна при наличии трех ее содержательных моментов (Игнатьева Г. А., Слободчиков В. И.):

- известно, что оценивается (объект экспертизы);
- существуют способы оценивания (процедуры экспертизы);
- выявлены исходные основания оценки (критерии экспертизы).

Последний момент, как считают авторы, оказывается здесь, в ситуации инновационных преобразований, наиболее проблематичным [3].

Анализируя инновационную деятельность, необходимо иметь в виду, что экспертиза инновационных разработок в сфере образования имеет две цели:

1. *Оценка степени* соответствия рассматриваемых материалов некоторым нормативным моделям (либо существующим традициям), выраженная в совокупности общих, специальных и конкретных критериев. По ее результатам возможны рекомендации по доработке основных позиций в предмете экспертизы либо мотивированный отказ от дальнейшего рассмотрения проекта.

Подобную форму экспертной работы ученые называют *нормативно-деятельностной* (НДЭ). Здесь важно отметить, что экспертиза инноваций в современном образовании, как правило, предполагает в качестве своего необходимого продолжения консультирование разработчиков проекта, а часто — и прямое участие в его практической реализации. Отсюда вторая цель экспертизы.

2. *Понимание* авторского замысла, исходной проектной идеи; выявление ее мировоззренческого контента, целевых ориентаций проекта и его ценностно-смысловых оснований. Подобная форма экспертной работы, предполагающая заимствование авторской позиции, идентификацию с автором, интерпретацию его действий и показ ему его собственных перспектив может быть названа *герменевтической* [3].

Объектами ОЭ являются товар или услуга (в нашем случае образовательная услуга), документация и учебная и обучающая деятельность (схема 1).

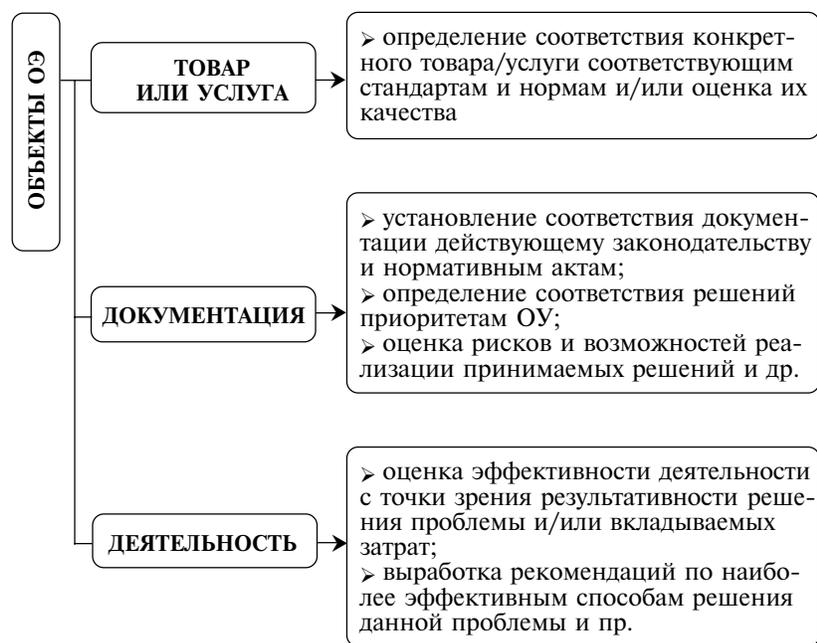


Схема 1. Виды объектов общественной экспертизы (ОЭ)

Зачем нужна ОЭ деятельности

ОЭ деятельности в социальной сфере может выполнять следующие функции:

- получение комплексной информации о состоянии социальной проблемы: ее специфике, динамике, размахе, вкладе различных социальных участников в ее решение, законодательной базе и т. д.;
- получение информации о проблемах и потребностях специалистов в данной сфере и лиц, принимающих решения; определение приоритетов;
- анализ и оценка эффективности осуществляемой деятельности как с точки зрения исполнителей, так и с позиции получателей социальных услуг;

- анализ эффективности взаимодействия общественных, государственных, муниципальных и бизнес-структур на территории;
- прогноз развития ситуации в ближайшей, среднесрочной и долгосрочной перспективе;
- выявление и поиск вариантов решений существующих проблем, оптимизация этих решений, согласование интересов сторон;
- создание атмосферы доверия между общественными организациями и государственными структурами, работающими в одной сфере.

Все экспертные задачи в рамках указанной цели и объектов ОЭ условно можно подразделить на «деловые», связанные с эффективностью, и «коммунальные», связанные с благополучием (А. Зиновьев).

Первая группа задач отвечает на вопросы: приведут ли данные действия к достижению определенных целей исходя из принципа «чем меньше затраты, тем более эффективны действия по получению этого результата»; каковы вероятность, условия и цена достижения этих целей. Возможно при этом, что поставленные цели реализованы, но оказались неадекватны и не решили реальных проблем. Деятельность может быть целесообразна, рационально выстроена, эффективна, экономична, но сам замысел является неадекватным.

Задача экспертизы в таком случае будет заключаться в том, чтобы объяснить, что цели включены в определенный контент, не учитывая который невозможно сделать деятельность эффективной.

Вторая группа задач ОЭ расширяет само понятие экспертизы, показывая, что, наряду с чисто экономической эффективностью, существуют не менее объективные критерии социальной эффективности. Можно говорить и про гораздо менее изученную, но вполне поддающуюся объективному определению персонологическую эффективность. Вторая группа вопросов, таким образом, связана с более широким контекстом, в рамках которого возникает особый вид экспертизы — *гуманитарная экспертиза*. Она касается определения возможности не причинения людям ущерба в его многообразных проявлениях — ущерба здоровью, материальной устойчивости, душевному спокойствию, безопасности, нравственности, культуре, идентичности,

целям и деятельности по их достижению; в конечном счете, качеству жизни.

Для понимания ключевых отличий гуманитарной экспертизы (ГЭ) от других видов ОЭ можно воспользоваться рассуждениями С. Л. Братченко, в которых он выделяет направления для сравнения их.

➤ *По целям и смыслу:* ГЭ имеет гуманитарные цели — общегуманистические и общечеловеческие. В своих целях она всегда выходит за пределы целей той деятельности, которую экспертирует. В этом смысле это метаэкспертиза. Какая бы конкретная технологическая, процедурная цель ни стояла перед конкретной деятельностью, ГЭ выходит за рамки этих прагматических ориентиров.

Гуманитарная экспертиза ставит вопрос, какой гуманитарной ценой достигаются эти цели, как это влияет на человека как человека, а не как профессионала, носителя определенного функционала и т. д.

➤ *По средствам:* ГЭ непременно включает в себя гуманитарные технологии, процедуры, то есть мягкие, качественные методы, субъективные мнения.

➤ *По степени участия сторон:* гуманитарная экспертиза обязательно требует соучастия и экспертируемых и всех заинтересованных сторон.

Экспертная деятельность предполагает наличие определенной критериальной базы для оценивания результатов (достижений).

Критерий (от греч. *kritērion* — средство для суждения) — это признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мерило суждения, оценки (Большая советская энциклопедия).

Показатель — обобщенная характеристика свойств объекта или процесса. Показатель выступает методологическим инструментом, обеспечивающим возможность проверки теоретических положений с помощью эмпирических данных. Различают показатели *качественные* (фиксирующие наличие или отсутствие определенного свойства) и *количественные* (фиксирующие меру выраженности, развития определенного свойства) (Словарь по общественным наукам).

Наиболее конструктивными, по мнению аналитиков, явля-

ются схемы построения критериальной базы, предложенные В. И. Слободчиковым для экспертирования инноваций в образовании (уже были упомянуты нами выше) и М. М. Князевой — для первичной оценки образовательного проекта (см. табл. 1).

Таблица 1

Критерии оценки образовательного проекта

Критерий	Характеристика критерия	Признаки несоответствия
1. Структурная и содержательная достаточность	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Определение степени учета всех форм и видов деятельности объекта. ➤ Формирование его состава (искусственно моделируемый объект). ➤ Содержательное наполнение направлений работы 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Недостаточность. ➤ Избыточность
2. Конкретность (конкретность заявленных действий)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Предусматривает точные и полные формулировки, касающиеся форм и методов работы, реализация которых входит в задачи объекта 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Слишком обобщенные формулировки, так называемые контуры без конкретизации. ➤ Излишняя детализация, за которой теряется и не выдерживается стратегическое направление
3. Реальность (критерий может быть выявлен по преимуществу эмпирическим путем)	<p>В плане осуществления взятых на себя функций, каким образом объект способен их реализовать:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ динамический критерий; ➤ эксперты «на местах»; ➤ в соотношении с предыдущей деятельностью 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Слишком широко и объемно представлены функции, их содержательная перегруженность. ➤ Функции не соотнесены с поставленными задачами

Основные позиции нормативно-деятельностной экспертизы (НДЭ), предложенные В. И. Слободчиковым и Г. А. Игнатьевой, сведены в схему 2.



Кто является участниками ОЭ

Общественная экспертиза, точнее ее процессуальная и результативная стороны, представляют собой один из вариантов сценарирования.

1. Инициатор, или Заказчик, — юридическое или физическое лицо, инициирующее общественную экспертизу. Заказчик должен быть способным правильно определить объект и предмет экспертизы и изыскать необходимые ресурсы для ее проведения.

2. Организатор, или Исполнитель, — физическое или юридическое лицо, которому Заказчик поручает организацию общественной экспертизы. Организатор должен быть способным корректно выявить мнение всех затронутых данной проблемой лиц, групп и организаций по конкретному вопросу или проблеме.

3. Лица, принимающие решения, — представители государственных органов, принимающие решения в сфере предмета ОЭ (администрации, Законодательного Собрания и др.).

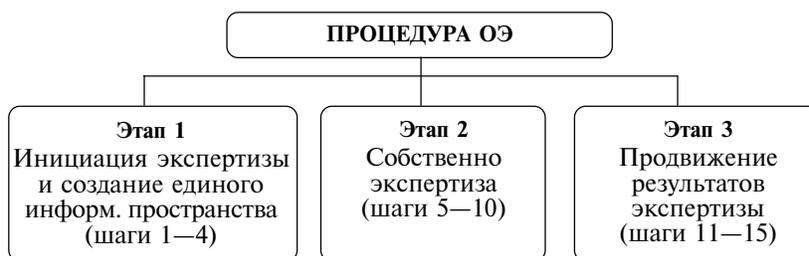
4. Эксперты — специалисты в той сфере, которая является предметом ОЭ.

Напоминаем, что эксперт должен:

- быть компетентным в исследуемых вопросах;

- либо заранее владеть информацией об интересах определенной целевой группы, либо быть способным оперативно и корректно ее собрать;
- обладать умениями и навыками проведения соответствующих исследований и формирования заключения об экспертизе;
- уметь просто объяснять непрофессионалам суть процессов и явлений, а также смысл своих прогнозов и рекомендаций;
- быть независимым от интересов заказчика экспертизы.

Этапы проведения ОЭ



Алгоритм экспертизы конкретизирован с помощью последовательных шагов, составляющих содержание деятельности участников на каждом этапе ее проведения.

Этап 1: Инициация экспертизы и создание единого информационного пространства.

Шаг 1. Определение целей и задач ОЭ:

- определение объекта и предмета экспертизы заказчиком ОЭ;
- сбор информации о тех, кто работает по данной тематике (негосударственные организации, госучреждения, наука, бизнес);
- выявление ключевых фигур (ведущих специалистов в рассматриваемой области) в каждом секторе, установление личных контактов;
- определение с помощью специалистов проблем, связанных с предметом экспертизы; прояснение позиций различных организаций и ведомств в отношении этих проблем;
- сбор дополнительной информации по выбранной тематике (например, анализ опросов общественного мнения, поиск информации об уже проведенных экспертизах).

NB: Можно применять такие *методы*, как фокус-группы, опросы и интервью, а также неформальные беседы с ключевыми фигурами и работа с социальной статистикой.

Шаг 2. Начало работы с властью: информирование, первичное вовлечение (верификация достаточности сформулированных вопросов и задач для ОЭ). Если необходимо — получение официального разрешения органа власти на проведение общественной экспертизы.

NB: Пишите письма, добивайтесь личных встреч, приглашайте на свои мероприятия, консультируйтесь по телефону!

Шаг 3. Создание экспертной группы с привлечением опытных независимых профессионалов. Проверка списка на необходимость и достаточность.

NB: Не забудьте о комплексности рассмотрения проблемы. Важно работать не только со специалистами, но и с педагогами и родителями, с экономистами, юристами и пр. Учет всех сил и интересов — один из важнейших залогов успеха экспертизы.

Шаг 4. Утверждение процедуры ОЭ. Подготовка регламента проведения общественной экспертизы (если он требуется). Написание технических заданий для экспертов.

Этап 2: Собственно экспертиза

Шаг 5. Индивидуальная работа экспертов по техническим заданиям. Она может касаться экономических, социальных, законодательных, финансовых и других аспектов рассматриваемой деятельности — объекта экспертизы. Результатом такой работы обязательно должно стать экспертное заключение.

NB: Возможные формы работы эксперта:

- работа с документами, аналитика;
- проведение очных и дистанционных консультаций с коллегами или профильными специалистами (сбор мнений);
- контент-анализ СМИ;
- анализ бюджета.

Шаг 6. Организация встреч рабочей группы экспертов.

Шаг 7. Работа с властью:

- информирование властей о ходе ОЭ;
- привлечение лиц, принимающих решения, к участию в рабочих группах;
- используйте информационные письма, личные встречи, приглашения на мероприятия, консультации по телефону.

Шаг 8. Создание итогового документа по результатам экспертизы: обработка результатов обсуждений и подготовка единого итогового текста, его дистанционная доработка экспертами, принятие итогового документа по результатам ОЭ.

➤ Данные действия удобно организовать по электронной почте и факсу для того, чтобы эксперты могли планировать время для работы с документом, а вам было легче учесть их комментарии в окончательном варианте текста. При подготовке заключительного документа лучше рассматривать каждый спорный аспект отдельно, а к единому заключению приложить все частные заключения экспертов, чтобы их мнения были максимально учтены и представлены.

➤ Эксперты только формируют экспертное заключение и не вмешиваются в деятельность органов власти и управления, за исключением специально оговоренных случаев.

➤ Экспертное заключение является авторским произведением, авторские права подлежат защите; эксперт несет персональную ответственность за результаты экспертизы.

➤ Работа экспертов оплачивается в соответствии с договорными обязательствами, независимо от того, удовлетворяют ли заказчика выводы и рекомендации экспертизы, их обоснованность, справедливость и т. п.

➤ Эксперт не несет ответственности за реализацию рекомендаций своей экспертизы, если только он не привлекается в дальнейшем как консультант или руководитель для их реализации.

Шаг 9. Публикация результатов экспертизы или подготовка официального пакета документов с результатами ОЭ.

Шаг 10. Официальная презентация результатов ОЭ широкой общественности и властям. Выработка дальнейшего плана действий по распространению и продвижению результатов экспертизы.

NB: Наиболее удобные формы для этих действий — конференция или семинар, которые широко анонсируются и на которые приглашаются все желающие.

Этап 3: Продвижение результатов экспертизы

Шаг 11. Публикация основных итогов ОЭ в СМИ.

NB: Используйте СМИ, проведите пресс-конференцию!

Шаг 12. Передача результатов ОЭ лицам, принимающим решения по соответствующим вопросам.

➤ Консультирование лиц, принимающих решения, по переданному им пакету документов с результатами ОЭ (если это необходимо).

NB: Разошлите материалы с пояснительным письмом по почте, договоритесь с другими организациями, проводящими мероприятия по тематике экспертизы, о включении ваших документов в раздаточные материалы участникам, вручите лично документы наиболее важным для вас лицам!

Шаг 13. Отслеживание реакции власти на результаты ОЭ. Ведите переговоры, добивайтесь официального ответа на ваши письма.

Шаг 14. Информирование рабочей группы и широкой общественности о ходе распространения результатов ОЭ и реакции лиц, принимающих решения.

NB: Не забудьте проинформировать членов рабочей группы, разместите информацию о достигнутом в Интернете, организуйте публикацию в СМИ.

Шаг 15. Обобщение опыта ОЭ.

NB: Опишите его и разместите в ваших информационных материалах, на сайте и др. Ваш опыт наверняка многим пригодится.

Рассуждения об ОЭ были бы неполными без упоминания о методах, способах и приемах, то есть технологии проведения экспертизы. Для сведения ниже описываются общепринятые методы и приводится уточненная классификация их, сделанная на основе публикаций НИРО.

Методы проведения ОЭ

➤ **Метод экспертных оценок:** эксперты по однотипной, разработанной другими экспертами методике оценивают определенные характеристики процессов или явлений. Обычно такое оценивание проводится по формализованной анкете, результаты вводятся в компьютер, обрабатываются и представляются в обобщенном виде.

➤ **Метод экспертных интервью:** эксперты отвечают на заранее подготовленные другими экспертами вопросы так называемого гида, обычно в свободном стиле, то есть не обязательно соблюдая порядок вопросов, вводя дополнительные вопросы и ответы на них, если это представляется важным эксперту, и т. п. Ведущим в определении тематики и хода интервью является

сам эксперт, а не интервьюер. Такое интервью требует от интервьюера большого искусства, но и результаты его при профессиональном проведении бывают весьма значимыми. Таким методом можно изучать очень слабо понятные, плохо прогнозируемые ситуации и т. п.

➤ **Метод фокус-групп:** это групповое интервью экспертов на заданную организаторами экспертизы тему. Дискуссия на фокус-группе направляется специально обученным модератором и концентрируется (отсюда и название «фокус-группа») на описании проблемы и ее решении.

➤ **Метод круглого стола:** эксперты последовательно высказываются по определенной теме, все высказывания фиксируются, задаются вопросы, потом следуют ответы на них и выработка общего заключения.

➤ **Метод мозгового штурма:** совместное заседание экспертов для выработки решения в трудно описываемой или быстро меняющейся ситуации.

➤ **Метод ситуационного анализа:** в режиме круглого стола или мозгового штурма анализируются причинно-следственные связи той или иной ситуации или ее развитие.

➤ **Метод описания сценариев развития ситуации:** описание и формирование сценариев развития ситуации любым методом. Под сценарием понимается последовательность тех или иных событий. Описание сценариев позволяет экспертам в некоторых случаях глубже осознать существенные характеристики процессов и явлений.

➤ **Метод «Делфи»:** проведение экспертного оценивания в несколько туров. Перед каждым очередным туром оценивания эксперты по определенной процедуре знакомятся с результатами предыдущего этапа. Цель такой процедуры — преодоление по возможности конформизма экспертов, снижающего качество экспертизы, и выработка единого экспертного мнения, единой системы оценок и т. п.

➤ **Метод написания отчетов или докладов экспертов:** в них они могут выразить свои суждения и мнения в той форме, которую считают наиболее удобной и приемлемой для себя.

➤ **Метод формализованного опроса экспертов:** проводится по заранее разработанной анкете и имеет целью формирование единого мнения или мнения большинства экспертов по какой-то проблеме. Очень похоже на анкетный опрос граждан, но с более специфическими вопросами.

➤ **Метод контент-анализа:** анализ текстов экспертов, которые написаны или произнесены без специальной цели проведения экспертизы, а для выявления позиций, основных вариантов суждений и предлагаемых решений проблемы.

Г. А. Игнатьевой предложена следующая система процедур экспертирования (схема 3).



Схема 3. Процедуры экспертирования

Ресурсы для проведения ОЭ являются:

- финансовые средства для оплаты труда экспертов и организаторов экспертизы;
- помещение для проведения семинаров, встреч и рабочих групп (желательно также обеспечить участников ОЭ питанием);
- расходные материалы и копировальные услуги;
- связь (телефон, Интернет и др.).

Кроме того, в отдельных случаях может возникнуть необходимость оплаты транспортных расходов и проживания иногородних экспертов, расходов на издательскую деятельность и информирование.

ОЭ должна обеспечить соответствие требований, предъявляемых к качеству образования в конкретном образовательном учреждении, социальным ожиданиям и интересам общества. В качестве основных объектов ОЭ качества образования следует выделять:

- качество образования, обеспечиваемого школой;
- уровень обученности школьников (степень освоения образовательных стандартов);

➤ эффективность школьного менеджмента, в том числе в финансово-хозяйственной сфере;

➤ общий уровень духовного, нравственного, социального и культурного развития учащихся, обеспечиваемый данным ОУ.

Грамотно проведенная ОЭ может стать для власти источником объективной информации, повысить качество принимаемых решений. ОЭ наиболее эффективна тогда, когда еще не сложились определенные нормы и социальные практики, когда существует большое разнообразие факторов, способных оказать воздействие на принятие и реализацию управленческих решений; тогда, когда существует избыток информации об объекте, в котором трудно ориентироваться.

В заключении статьи хотелось бы еще раз обратиться к методике (технологии) проведения ОЭ и привести пример из зарубежного опыта экспертирования (схема 4).

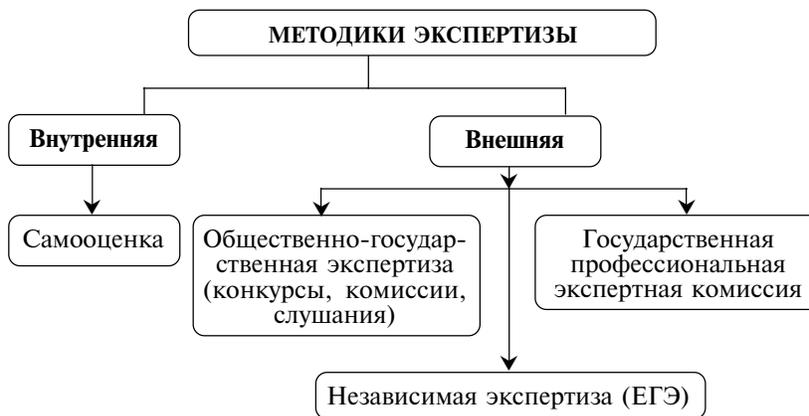


Схема 4. Зарубежный опыт экспертирования ОУ

Самооценка школы

1. *Насколько высоки достижения учащихся?*
 - Что именно свидетельствует об их достижениях?
 - В каких образовательных областях или предметах достижения учащихся особенно высоки и почему?
 - На какие образовательные области и предметы следует обратить внимание?
 - Что именно уже предпринимается по этому поводу?

2. *Насколько эффективны обучение, воспитание и оценка?*
- Что именно свидетельствует об этом?
 - Какие аспекты обучения и оценки наиболее успешны и почему?
 - Какие аспекты обучения и оценки нуждаются в улучшении и что именно уже предпринимается по этому поводу?
3. *Насколько процесс обучения соответствует потребностям и интересам учащихся и социума?*
- Что именно свидетельствует об этом?
 - Каковы наиболее яркие свидетельства данного соответствия и почему?
 - Какие аспекты нуждаются в улучшении и что именно уже предпринимается по этому поводу?
4. *Насколько эффективно осуществляется поддержка и сопровождение учащихся?*
- Что именно свидетельствует об этом?
 - Какие аспекты поддержки и сопровождения наиболее успешны и почему?
 - Какие аспекты поддержки и сопровождения нуждаются в улучшении? Что именно уже предпринимается по этому поводу?
5. *Насколько эффективно руководство и стратегическое управление?*
- Что именно свидетельствует об этом?
 - Какие аспекты руководства и стратегического управления наиболее успешны и почему?
 - Какие аспекты руководства и стратегического управления нуждаются в улучшении? Что именно уже предпринимается по этому поводу?

Общественно-профессиональная экспертиза

- Оценка школы на основе принципов всеобщего менеджмента качества — сертификации на соответствие стандартам ИСО.
- Конкурс школ, внедряющих инновационные программы (ПНПО «Образование»).
- Оценка школы комиссией «Ofsted» (самооценка).

Литература

1. Аттестация кандидатов на должность руководителя и руководителей государственных образовательных организаций: методические рекомендации. — Н. Новгород, 2013.

2. Гражданская экспертиза общественного участия в управлении школой : итоговый отчет / под ред. А. Б. Сулова. — Пермь, 2010. — 60 с.
3. *Игнатьева, Г. А.* Методология экспертизы инновационных образовательных проектов / Г. А. Игнатьева, В. И. Слободчиков. — М., 2006.
4. *Новикова, Т. Г.* Экспертиза инновационной деятельности в образовании : монография / Т. Г. Новикова. — М. : АПК и ППРО, 2005.
5. Общественная экспертиза законопроектов как инструмент реализации конституционного права граждан на участие в управлении делами государства (на примере Московской области) // URL: <http://www.council.gof.ru>.
6. Организация государственно-общественного управления в образовательном учреждении : учебно-методические материалы для целевого повышения квалификации управленческих кадров / сост. С. Г. Косарецкий; под ред. А. М. Моисеева. — М. : АСОУ, 2007.
7. Организация профессиональной и общественной экспертизы программ развития и образовательных программ учреждений общего образования : учебно-методический комплект / сост. и ред. Т. А. Мерцалова, С. Г. Косарецкий. — М. : АСОУ, 2006. — 192 с.
8. Положение об общественной экспертизе качества образования в Новосибирской области.

Реализация принципов гуманизации и индивидуализации в деятельности педагога как участника государственно-общественного управления

**Н. С. Татарникова, доцент
ГБОУ ДПО НИРО**

Реализация государственно-общественного управления в новых образовательных условиях выдвинула в число актуальных ряд практических вопросов. Один из них касается так называемой гуманитарной экспертизы. Поэтому есть смысл внести некоторые уточнения в само понятие «гуманитаризация» хотя бы применительно к деятельности педагога как соучастника государственно-общественного управления образованием.

Становление в нашем обществе новой педагогической парадигмы, базирующейся на гуманистических идеалах, поставило, на наш взгляд, принцип

индивидуализации, а вместе с ним и психолого-педагогическую помощь и поддержку в разряд важнейших, выступающих альтернативой абсолютизированной старой авторитарной педагогической категории педагогического требования.

Гуманизм как философское направление и как общественное движение, рожденное западной цивилизацией, оказывает все возрастающее влияние на современный мир. Представляя собой мировоззренческую систему, признающую человека высшей ценностью и утверждающую его право на свободу, счастье, развитие, гуманизм выдвигает в качестве критерия оценки деятельности государства и всех его социальных институтов благо человека, а принципы равенства, справедливости, сотрудничества, милосердия и любви провозглашает желаемой нормой отношений между людьми.

Для современного гуманизма, активно заявившего о себе во второй половине XX века, особенно характерно плюралистическое понимание социального устройства жизни и человека как индивидуальности, обладающей правом на интеллектуальную и экономическую свободу, моральную автономию, социальную суверенность. При этом, однако, гуманистический взгляд на человека не отрицает, а предполагает наличие у него социальной, этической и индивидуальной ответственности за принимаемые им решения.

Гуманистическое мировоззрение, по мнению О. С. Газмана, в практической жизни реализуется на трех уровнях. *Макроуровень* предполагает определенную политику государства по отношению к своим гражданам. Эта политика выражается в гарантии прав и свобод человека, в экономической поддержке социально незащищенных слоев населения. *Мезоуровень* гуманизма проявляется в оздоровительных, жилищных, образовательных и других гуманитарно ориентированных программах, создающихся в рамках ведомств, социальных институтов, отдельных учреждений и организаций, благотворительных обществ. *Микроуровень* гуманизма характеризует непосредственные контактные отношения между людьми, позволяющие им сохранять человеческое достоинство, реализовать собственный личностный потенциал, не ущемляя при этом интересов другого человека [Газман О. С., 1997].

Все названные уровни связаны между собой, как связаны цели, средства и отношения в любой целостной социальной

системе. Сфера образования может реализовать свою гуманистическую ориентацию лишь при условии поддержки со стороны верхнего и нижнего уровней гуманистического мировоззрения — политической идеологии, законодательства и реальных человеческих отношений. Предметом нашего исследования выступает уровень отношений между субъектами образования — образовательные отношения.

В контексте современной культуры свобода является ведущей антропологической константой гуманистического мировоззрения и практики. Во всех развитых современных демократиях идеалом выступает «свободное общество», которое рассматривается не как цель, а лишь как средство для реализации свободы каждого индивида.

Фиксируя эту философию индивидуальной свободы, лауреат Нобелевской премии Ф. А. Хайек пишет, что только через отрицание (необходимой) организации сообщества и утверждение ее как самостоятельности индивида человечество приходит к постижению свободы как состояния, которое нельзя измерить или декларировать, но которое дается самим фактом его существования, самоопределения и самореализации (Ф. Хайек. Дорога к рабству. — Лондон: изд-во Nina Karsov, 1983). Свобода есть акт человеческой активности (сознания, прозрения, творчества), переход к независимости от внешнего мира, точнее от внешней детерминации к внутренней обусловленности сознания и поведения.

Таким образом, современное гуманистическое представление о человеке предполагает рассмотрение его и как существа природного (биологического), и как социального (культурного), и как экзистенциального (независимого, самосущего, свободного). Именно свободоспособность интегрирует человека как нечто целое, позволяет ему выстраивать гармоничное существование, что является принципиально важным для педагогики вообще и для гуманистической (антропоцентричной, детоцентричной) в частности, а для российской педагогической культуры постсоциалистического периода является принципиально новым.

Под социализацией понимается процесс и результат усвоения человеком исторически выработанных социальных норм, ценностей, отношений, способов общения с духовной и материальной культурой. Социализация предполагает обретение

человеком способности к адаптивной активности и осуществляется как под воздействием целенаправленных процессов, так и под влиянием стихийных факторов. В образовании эта задача приобщения растущего человека к должному — к познавательной или нравственной норме — выражается в «педагогике необходимости». «Педагогика необходимости» со времен «Великой дидактики» Я. А. Коменского мало изменилась. Она представляет собой тщательно разработанную систему, имеющую четко сформулированные цели, принципы, содержание, методы обучения и воспитания, оценку знаний, аттестацию, классно-урочную модель организации учебного процесса. Задачу социализации, окультуривания человека «педагогика необходимости» в принципе выполняет достаточно хорошо. Субъективность как активность ребенка в учебно-воспитательном процессе все же носит характер активного усвоения должного.

«Педагогика необходимости» как педагогика социализации личности не может оцениваться как антигуманная, то есть она не обязательно реализуется авторитарными средствами: в нее вполне вписываются гуманные отношения между учащимися и педагогами, пропаганда гуманитарных ценностей. Однако без «педагогика свободы», в условиях, когда поведение и жизнь подростка, юноши целиком детерминированы внешними силами и у него не остается возможности для реализации собственного выбора, он воспитывается несвободным.

Кроме того, социальное программирование личности, социально-педагогический контроль, вытекающие из образовательного стандарта и составляющие суть педагогики необходимости, в конечном счете, диктуют методы, ориентированные не на внутреннее «хочу» ребенка, а на внешнее «надо». Эта педагогика не может существовать без санкций, без принуждения.

Многообразие педагогического опыта учителей, разными путями приходящих к идеям гуманистического обучения, свидетельствует о том, что это обучение представляет собой не просто единый метод, а совокупность ценностей, особую педагогическую философию, неразрывно связанную с личностным способом бытия человека. В систему ценностей входят убеждения в личностном достоинстве каждого человека, в значимости для каждой личности способности к свободному выбору и ответственности за его последствия, в радости учения как творчества.

Индивидуализация есть деятельность взрослого (педагога) и самого учащегося по поддержке и развитию того единичного, особого, своеобразного, что заложено в данном индивиде от природы или что он приобрел в индивидуальном опыте. Индивидуализация предполагает, во-первых, индивидуально ориентированную помощь учащимся в реализации первичных базовых потребностей, без чего невозможно ощущение природной «самости» и человеческого достоинства; во-вторых, создание условий для максимально свободной реализации заданных природой (наследственных) физических, интеллектуальных, эмоциональных способностей и возможностей, характерных именно для данного индивида. В-третьих, стержневой чертой индивидуализации является помощь человеку в автономном духовном самостроительстве, в творческом самовоплощении («неадаптивной активности», по А. В. Петровскому), в развитии способности к жизненному самоопределению (экзистенциальному выбору) [Петровский А. В., 1987].

Индивидуализация личности, развитие ее «самости» и составляют в широком смысле содержание «педагогике свободы», цель которой можно определить как помощь детям в конструировании их автономного внутреннего мира («субъективной реальности», по В. И. Слободчикову). Предметом этой педагогической отрасли выступают средства, помогающие человеку в саморазвитии — самоопределении и самореализации, а результатом является свободоспособность личности.

Педагогика необходимости и педагогика свободы различаются в своем предметном содержании. Первая изучает естественную и социальную картину мира. Вторая — способы познания человеком самого себя. Педагогика свободы, изучая человека как субъекта выбора, имеет в виду то, что человек этот выбор осуществляет по отношению к себе, а значит, без самопознания свобода невозможна. Педагогику свободы можно рассматривать как теорию и практику деятельности профессионалов, ориентирующихся на развитие у учащихся свободоспособности. Такая педагогика свободы изначально рассматривает ребенка как уникальную духовную «самость», не как индивидуальную возможность, а как индивидуальную действительность, что ставит задачу помощи ученику как субъекту свободного сознания (самосознания), свободной деятельности (самодетельности).

Гуманистическая парадигма образования, таким образом, выступает как проблема индивидуального саморазвития, а педагогический процесс — как субъект-субъектные отношения, сотрудничество, сотворчество взрослого и ребенка, в которых доминирует равный взаимовыгодный обмен личностными смыслами и опытом.

Свободосообразное образование интегрирует в себе два процесса: обеспечение защиты учащегося от подавления, угнетения, оскорбления достоинства, в том числе и защиту от собственных комплексов; и воспитание, означающее создание максимально благоприятных условий для творческой самореализации. Появление в сознании и практике педагогики свободы как системообразующей цели деятельности взрослого задает совершенно новое понимание развития как обретения свободоспособности. Тем самым в принципе меняется стратегия воспитания: сначала свобода, а лишь потом подчиненная ей «педагогика необходимости»; сначала личность, потом коллектив, общество; сначала человек, а лишь затем потребный ему предметный мир. Зона ближайшего развития ребенка в этой логике — зона его свободы.

Гуманистическая парадигма образования определяет ряд научно-исследовательских проблем, и среди них есть первостепенные.

Очевидная проблема: несвободный учитель не может воспитать свободного ученика. Внутри этой проблемы кроются сложнейшие механизмы принятия педагогом себя как личности, разрешения собственных ценностных противоречий, что и обуславливает принятие ребенка как индивидуальности.

Если традиционное обучение построено на единстве предписанной извне учителям и учащимся учебной программы, фронтального общения, стандартных тестов академических достижений, внешних оценок успеваемости, то гуманистическая практика ориентирована лишь на учащихся.

К. Роджерс различает два типа учения: бессмысленное и осмысленное. Бессмысленное обучение является принудительным, безличностным, интеллектуализированным, оцениваемым извне; осмысленное, напротив, — свободным и самостоятельно иницилируемым самим учащимся, направленным на усвоение смыслов как элементов личностного опыта. Основной задачей учителя в этих условиях является стимулирование, или, в

терминологии К. Роджерса, фасилитация, осмысленного учения.

Педагогическая деятельность представляет собой такое воспитывающее и обучающее воздействие учителя на ученика, которое направлено на его личностное, интеллектуальное и деятельностное развитие и одновременно выступающее как основа его саморазвития и самосовершенствования. Педагогическая деятельность имеет те же характеристики, что и любой другой вид деятельности. Это, прежде всего, целеположенность, мотивированность, предметность. Специфической характеристикой педагогической деятельности, по Н. В. Кузьминой, является ее продуктивность. Под высокопродуктивным уровнем понимается владение педагогом стратегиями использования своего предмета как средства формирования личности учащегося, его потребности в самовоспитании, самообразовании, саморазвитии [Кузьмина Н. В., 1990].

Мотивационно-потребностная сфера деятельности педагога может быть проинтерпретирована в терминах его центрации, по А. Б. Орлову. Центрация понимается в гуманистической психологии как «особым образом построенное простое взаимодействие учителя и учащихся, основанное на эмпатии, безоценочном принятии другого человека и конгруэнтности переживаний и поведения. Центрация трактуется одновременно и как результат личностного роста учителя и учащихся, развития их общения, творчества, субъективного (личностного) роста в целом» [Орлов А. Б., 2002].

Согласно А. Б. Орлову, личностная центрация учителя является «интегральной и системообразующей» характеристикой деятельности педагога. Именно характер центрации учителя определяет все многообразие его деятельности: стиль, отношение, социальную перцепцию и т. д. Гуманистическая центрация педагога — это центрация на интересах (проявлениях) своей сущности и сущности других людей. Гуманистическая центрация противостоит другим основным центрациям, которые могут доминировать в педагогической деятельности: эгоистической, бюрократической, конфликтной, авторитетной, познавательной, альтруистической.

Потребность страны в учителях, способных занять личностно-гуманную позицию по отношению к воспитанникам и к себе, выдвигает в разряд весьма актуальных проблему совершенство-

вания деятельности учителя, повышения его профессиональной, прежде всего психолого-педагогической, компетентности. Проблема приобретает особую значимость в связи с процессом гуманизации образования и необходимостью реализации принципа индивидуализации в деятельности педагога.

Осуществление данного принципа в деятельности педагога предполагает, во-первых, индивидуально ориентированную помощь учащимся в реализации первичных базовых потребностей, без чего невозможно ощущение природной «самости» и человеческого достоинства.

Необходимость защиты молодого человека от неблагоприятных факторов развития в той или иной мере затрагивалась педагогами-гуманистами И. Г. Песталоцци, К. Д. Ушинским, теоретиком свободного воспитания Л. Н. Толстым и др. Защищенность ребенка в коллективе отстаивали А. С. Макаренко, В. А. Сухомлинский, И. П. Иванов. Отдельные аспекты этой проблемы на Западе и в России рассматривались при анализе таких категорий, как психолого-педагогическая поддержка, помощь, забота, межличностные отношения, психологическая атмосфера коллектива, материальные, физические, нравственные условия развития личности.

Закономерность введения категории психологической помощи и поддержки в теорию и практику образования базируется на нескольких основаниях: общенаучном, психологическом, физиологическом и собственно педагогическом.

Психолого-педагогическая помощь и поддержка предполагают:

- охрану, ограждение, заступничество, то есть средства психической, физической и душевной охраны;
- отстаивание интересов, прав, свобод;
- способы полноценного развития возможностей (личностного потенциала);
- способы отстаивания своих убеждений, взглядов, исследований; волевой, интеллектуальный акт;
- универсальные средства психологической адаптации, регулятивную систему стабилизации личности;
- способы сохранения жизни.

В условиях гуманизации высшего профессионального образования следует говорить, прежде всего, о процессе саморазвития личности студента через самоопределение, самореализацию.

А в задачи педагогов и психологов вуза при реализации принципа индивидуализации обучения входят в том числе и помощь молодому человеку в приобретении «самости».

Особую роль в процессе саморазвития личности выполняет самопознание, которое является одновременно условием и средством саморазвития. Любой процесс созидания, в том числе и созидание самого себя, невозможен без постановки целей и задач; неэффективен при неправильном выборе средств и путей их достижения; губителен без способности восстанавливать силы, без гибкости в решении возникающих проблем. Источником всех этих способностей является знание — а именно знание самого себя.

Если человек познает себя, то он изменяется хотя бы в том, что получает новые знания о себе. Значит, изменяется его самооценка, его поведение, уровень его притязаний и т. д. Таким образом возрастает новая личность.

Реализация принципа индивидуализации в педагогической деятельности в условиях гуманизации образования предполагает доминирование таких социально-психологических характеристик и личностных качеств преподавателя, которые способствуют межличностному взаимодействию, стимулируют состояние эмоционального комфорта во время контактов между людьми, помогают достигать сотрудничества и взаимопонимания, содействуют интеллектуальной активности и творчеству. По сути, эти качества нейтральны, поскольку исключают оценочность в отношениях между людьми. Они предполагают принятие любого человека в его многообразии, признание и учет его способностей, выбор адекватных конкретной ситуации способов взаимодействия.

Сегодня психолого-педагогический компонент профессионального образования еще не занимает ведущего места в подготовке педагогов; психологической проблематике отводится непростительно мало времени по сравнению со специально-предметным обучением. А между тем отсутствие должной психологической подготовки к профессиональной деятельности или ее крайне низкий уровень ограничивают возможности преподавателя взглянуть на себя не только с точки зрения социальных и морально-нравственных требований к профессии, но и целесообразности собственных поступков, их психологической обоснованности.

Подлинную реформу образования нельзя обеспечить благодаря исключительно совершенствованию навыков и умений, знаний и способностей учителя или разработке и внедрению в процесс обучения новых экспериментальных программ и совершенных ТСО.

Действительная реформа обучения, по нашему убеждению, должна основываться на перестройке личностных установок учителя, реализующихся в его межличностном взаимодействии с учащимися.

Проведенный нами анализ поведения студентов на занятиях педагогов, обладающих способностью к стимулированию осмысленного учения, показал, что, по сравнению с поведением на традиционных уроках, учащиеся на таких занятиях больше говорят с преподавателем и между собой, более инициативны в речевом общении, задают больше вопросов, больше времени заняты решением учебных задач, чаще смотрят в глаза преподавателю. Они реже пропускают занятия, обладают более высокой самооценкой, демонстрируют более высокие академические достижения, создают меньше проблем для преподавателя на занятиях.

Учение, по Роджерсу, это не усвоение знаний, а изменение внутреннего чувственно-когнитивного опыта ученика, связанного со всей его личностью. Формальное обучение, не затрагивающее личность ученика, неэффективно, оно должно быть заменено значимым учением, которое может иметь место в том случае, если учитель принимает учащегося таким, каков он есть, и способен понять его чувства. Условия для появления значимого знания создает педагог, способный тепло принимать учащегося, безусловно положительно относиться к нему и эмпатически понимать его чувства страха, неуверенности, предчувствия и обескураженности, как правило, сопутствующие восприятию нового материала.

По нашему мнению, педагог, осуществляющий деятельность в условиях гуманизации образования, реализующий принцип индивидуализации, должен обладать следующими базовыми компетенциями:

- способностью и готовностью входить во внутренний мир учащегося, относиться к этому миру без каких-либо предвзятых оценок;
- способностью и готовностью позволить самому себе быть

личностью и строить открытые, эмоционально насыщенные отношения, в которых все участники учатся;

➤ способностью и готовностью помочь учащимся сохранить живой интерес, любопытство по отношению к самим себе, к миру, который их окружает;

➤ способностью и готовностью принимать и поддерживать нарождающиеся и в первый момент несовершенные идеи и творческие задумки учеников.

Вышеперечисленные компетенции современного педагога способствуют подлинному усвоению нового, помогают учащимся реализовать потенциал своих индивидуальных возможностей.

Анализ работы преподавателей показал, что чем выше их способность к фасилитации учения, тем более индивидуализированным и дифференцированным является их подход к учащимся. Они больше внимания уделяют переживаниям учащихся, чаще вступают с ними в диалог, чаще сотрудничают с ними при планировании учебного процесса, чаще используют их мысли в своей собственной работе, чаще улыбаются на занятиях.

Особенно актуальной сегодня является проблема повышения психолого-педагогической компетентности педагогов, основными показателями которой являются стимулирование познавательных потребностей учащихся, умение включить их в самостоятельную учебную деятельность, формирование потребности личности в саморазвитии.

Литература

1. *Газман, О. С.* Потери и обретения в воспитании после 10 лет перестройки / *О. С. Газман* // География в школе. — 1997. — № 4. — С. 24.

2. *Кузьмина, Н. В.* Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения / *Н. В. Кузьмина*. — М., 1990. — С. 13.

3. *Орлов, А. Б.* Психология личности и сущности человека: парадигмы, проекции, практики : учеб. пособие для студентов психологических факультетов вузов / *А. Б. Орлов*. — М. : Издательский центр «Академия», 2002. — 272 с.

4. *Петровский, А. В.* Развитие личности и проблема ведущей деятельности // Вопросы психологии. — 1987. — № 1. — С. 31.

5. *Татарникова, Н. С.* Основные пути индивидуализации высшего профессионального образования : монография / *Н. С. Татарникова*. — Н. Новгород: ВГИПУ, 2009. — 142 с.

Государственно-общественное управление образованием в муниципальном районе

1. Исходные позиции (выбор темы и ее актуальность)

Введением нового Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» определен комплекс принципов управления образовательной организацией, которое должно осуществляться на основе сочетания единоначалия и коллегиальности, государственно-общественного характера управления образованием и автономности образовательной организации, демократичности. В условиях все ускоряющегося темпа социальных и технологических изменений в современном мире образование не может оставаться замкнутой системой, отгораживаться от происходящего. Напротив, именно способность своевременно учитывать изменения и вызовы внешней среды, отвечать на них изменениями в своей организации является важнейшим фактором конкурентоспособности современной системы образования. Поэтому деятельность в рамках экспериментальной площадки позволит определить формы государственно-общественного управления системой образования в районе и образовательными организациями в соответствии с современными требованиями.

На первое сентября 2012 года система образования Краснобаковского района была представлена 32 образовательными учреждениями. Из них 5 — средние школы; 3 основные; 3 начальные; 1 специальная (коррекционная) школа-интернат VIII вида; 2 вечерние (сменные) общеобразовательные школы при ИТУ; 15 детских садов; 3 учреждения дополнительного образования.

Все средние школы и одна основная школа являются автономными ОУ. Специальная (коррекционная) школа-интернат — казенное ОУ, 6 ДОУ — автономные, остальные — бюджетные. Все учреждения дополнительного образования являются бюджетными. Во всех ОУ района определены формы

самоуправления, которые прописаны в уставах, и их деятельность регламентирована соответствующими локальными актами. Педагогические советы созданы во всех ОУ; в 13 учреждениях функционируют советы школы; в 25 ОУ в качестве органа государственно-общественного самоуправления выступает общее собрание; в одной школе создан попечительский совет. В 4 ОУ роль органа государственно-общественного самоуправления выполняет конференция; в 11 школах имеются органы ученического самоуправления — ученические советы. Наблюдательный совет функционирует во всех автономных ОУ. Следует, однако, признать, что деятельность созданных при общеобразовательных организациях советов учащихся и советов родителей пока отличается низким уровнем активности и инициативности.

Органы внутреннего самоуправления характеризует целый ряд особенностей. Как было сказано ранее, разграничение полномочий между любым советом и ее руководителем определяет устав школы. Деятельность совета школы отличается преимущественно переговорным и совещательным характером.

С введением нового образовательного стандарта родители получили возможность непосредственно влиять на образовательный процесс и более активно участвовать в управлении школой. Попечительский совет и наблюдательные советы участвуют только в контроле за финансово-хозяйственной деятельностью школы. Более полное сочетание государственного и общественного управления в образовательной организации может быть реализовано, например, в работе управляющего совета.

Закон РФ «Об образовании» предоставляет всем участникам образовательного процесса — родителям, учащимся, работникам ОУ — право участвовать в управлении им. Управляющий совет может брать на себя часть полномочий руководителя по некоторым компетенциям школы. Для этого члены управляющих советов должны иметь четкие представления об особенностях оказания услуг в сфере образования в зависимости от типа образовательной организации и ее управленческих ресурсов. Они должны быть функционально грамотными и владеть информацией о школе.

На муниципальном уровне коллегиальными органами управления образованием являются:

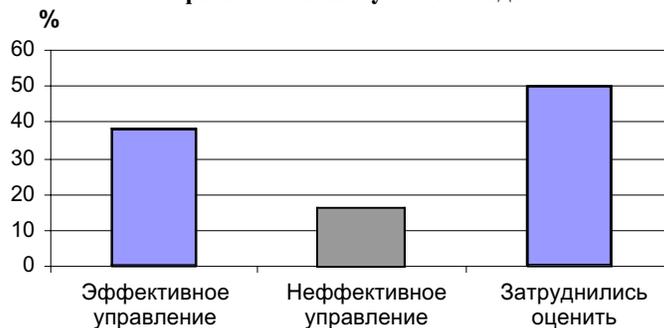
- совет управления образования (Приложение 1);
- совет руководителей (Приложение 2).

В совет управления входят все работники управления образования. Совет руководителей состоит из 3 специалистов управления образования и 9 руководителей ОУ — 6 директоров ОУ, 2 заведующих ДОУ, директора ДОД — и заведующей ИДЦ. Деятельность вышеперечисленных советов регламентируется соответствующими Положениями, приведенными в Приложении № 1 и № 2. Оба органа являются общественными, но считаются профессиональными советами, так как в состав их входят только работники системы образования.

В современных условиях складывается новая, ориентированная на широкое участие общественности в управлении образовательная политика. Для того чтобы правильно выстроить стратегию развития образования в районе, важно широкое участие в образовательной деятельности общественности. Для этого необходимо создание муниципального совета по образованию при управлении образования или администрации района, в состав которого входят заместитель главы администрации, начальник управления образования, представитель Земского собрания, руководители ОУ, представители общественных организаций и граждане, имеющие высокий общественный авторитет в педагогических коллективах (Приложение № 3).

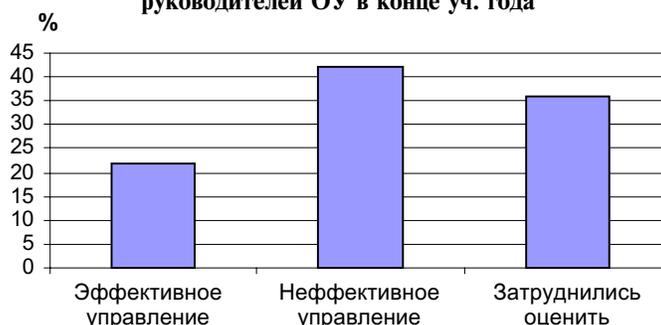
С целью изучения вопроса о состоянии государственно-общественного управления в ОУ нашего района был проведен опрос руководителей, который показал, что 50 % из них затрудняются оценить эффективность самоуправления в школе, 37,5 % руководителей подчеркнули эффективность использования системы государственно-общественного управления в ОУ и 17,5 % высказались о неэффективности такого управления.

**Результаты анкетирования руководителей ОУ
о состоянии государственно-общественного управления образованием
в районе в начале учебного года**



В конце учебного года среди руководителей ОУ был вновь проведен опрос, который показал, что 36 % руководителей затрудняются оценить эффективность самоуправления в школе, 21,5 % руководителей подчеркнули эффективность государственно-общественного управления в ОУ и 42,5 % высказались о неэффективности этого управления.

Результаты аналогичного анкетирования руководителей ОУ в конце уч. года



Таким образом, статистические данные, полученные в ходе анкетирования, показали, что в настоящее время актуальной проблемой является развитие новых форм государственно-общественного управления, на которые будет возложена функция посредничества и сотрудничества между руководителями ОУ, общественностью и родителями. Это позволит поднять уровень управления в образовательных организациях в соответствии с современными требованиями.

Для достижения необходимого уровня и характера управления образованием в районе была разработана программа опытно-экспериментальной работы как действенного средства получения нового знания в контексте высказанной гипотезы.

Цель исследования, гипотеза, основные задачи

Цель ОЭД	Внедрение новых форм государственно-общественного управления образованием (ГОУО)
Объект исследоват. эксперимента	Процесс становления ГОУ в образовательных организациях и в управлении системой образования в районе в формате новой государственной политики
Предмет исследоват. эксперимента	Создание отношений партнерства субъектов государственно-общественного управления образованием как ведущего условия достижения необходимого качества управления

Окончание табл.

Цель ОЭД	Внедрение новых форм государственно-общественного управления образованием (ГОУО)
Гипотеза эксперимента	Повышение качества управления в образовании как отношений партнерства возможно при условии комплексного создания и укрепления деятельности управляющих советов в общеобразовательных организациях и муниципального совета по образованию при управлении в ГОУО

Основные задачи опытно-экспериментальной работы:

1. Проведение диагностических исследований для выявления общественного мнения по работе органов государственно-общественного управления в ОУ и управлении образованием.

2. Разработка перспективного плана, методических разработок и рекомендаций по работе новых форм ГОУО.

3. Формирование общественной активности; создание новых форм участия общественности в управлении образованием; плановая подготовка кадров для работы в новых органах ГОУО.

4. Организация и проведение работы с руководителями по проблемам ГОУО с целью оказания помощи в создании новых органов ГОУО.

5. Формирование необходимых нормативно-правовых условий работы органов ГОУО.

6. Обмен опытом школ, работающих в направлении развития ГОУО; установление сотруднических отношений с другими образовательными учреждениями, центрами; создание банка информационных данных.

7. Проведение мониторинга качества работы органов ГОУО.

Методы исследования:

➤ анкетирование, диагностика;

➤ изучение литературы по государственно-общественному управлению образованием;

➤ педагогический эксперимент;

➤ педагогическое и социальное проектирование.

Основные аргументированные результаты исследования:

➤ создание новых форм государственно-общественного управления образованием, обеспечивающих условия партнерства и сотрудничества школы и общественности в вопросах управления образованием;

➤ рост профессиональной компетентности руководителей

образовательных организаций; профессиональная переподготовка и курсы по изучению нового закона «Об образовании в РФ»;

➤ формирование управленческой компетентности руководителей и членов управляющих советов;

➤ приведение нормативно-правовых условий деятельности новых органов ГОУО в соответствие с современными задачами образования;

➤ модель мониторинга качества деятельности органов ГОУО;

➤ расширение общественного участия в управлении образованием на институциональном и муниципальном уровнях:

качественный уровень — спектр решаемых вопросов, находящихся в ведении органов ГОУО;

количественный уровень — увеличение количества участников общественного управления образованием, представляющих интересы разных социальных групп в области образования.

Основные этапы опытно-экспериментальной работы

1-й этап. 2012—2013 гг. Подготовка и начало эксперимента

1. Диагностика состояния исследуемого вопроса.
2. Обсуждение новых возможностей ГОУО в формате новой государственной политики.
3. Формирование программы и плана эксперимента.
4. Проектирование системы ГОУО в районе.
5. Формирование экспериментальных площадок.
6. Повышение профессиональной подготовки руководителей, их «погружение» в теорию ГОУО.
7. Установление связей с другими учреждениями и районами, работающими в направлении ГОУО. Обмен опытом.
8. Определение задач эксперимента на следующем этапе.

2-й этап. 2013 — 2014 гг. Развертывание эксперимента

1. Обеспечение условий для создания новых форм государственно-общественного управления в ОУ и управления образования.
2. Разработка методических материалов.
3. Создание и апробация алгоритмов по созданию управляющего совета и совета по образованию.
4. Создание управляющего совета и совета по образованию.
5. Разработка и проведение диагностических исследований с целью выявления общественного мнения по работе органов

государственно-общественного управления в ОУ и управления образования.

6. Отслеживание результатов эксперимента через систему наблюдения и анкетирования.

7. Организация и проведение работы с руководителями по вопросам деятельности управляющего совета.

8. Участие в учебно-методических мероприятиях, конференциях, семинарах по вопросам развития экспериментальной работы государственно-общественного управления в школе, районе, области.

9. Определение задач и содержания экспериментальной работы на следующий этап с учетом полученных результатов.

3-й этап. 2014—2015 гг.

Становление и завершение эксперимента

1. Уточнение планов экспериментальной работы в образовательных организациях и управлении образования.

2. Создание методических материалов для обеспечения экспериментального процесса.

3. Создание новых форм ГОУО.

4. Создание информационно-методического банка по ГОУО.

5. Обмен опытом работы руководителей образовательных организаций, работающих в направлении ГОУО.

Приложение 1

ПОЛОЖЕНИЕ

о Совете управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района Нижегородской области

1. Общие положения

1.1. Совет управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района (далее — Совет управления) — постоянно действующий, совещательный орган, созданный для рассмотрения основополагающих вопросов деятельности управления образованием и молодежной политикой, его структурных подразделений и подведомственных учреждений.

1.2. Совет управления проводится ежемесячно в соответствии с планом работы.

2. Основные задачи и функции

2.1. Осуществление государственной политики в области образования, обеспечивающей необходимые условия для реализации конституционного права граждан России на получение образования.

2.2. Обеспечение эффективного функционирования и развития системы образования Краснобаковского района.

2.3. Обеспечение нормативно-правового регулирования в области образования на территории Краснобаковского района.

2.4. Создание условий для реализации дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего и дополнительного образования детей и молодежи, для подготовки ее к самостоятельной жизни и деятельности, формирования гражданских, патриотических и духовно-нравственных качеств обучающихся и воспитанников.

2.5. Социальная защита педагогов и учащихся, оказание им адресной помощи и поддержки. Участие в реализации областных и районных программ по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, детей-инвалидов, а также детей из асоциальных семей.

2.6. Обеспечение необходимых условий реализации муниципальными образовательными учреждениями Краснобаковского района государственных образовательных стандартов, образовательных программ, учебных планов.

2.7. Разработка и осуществление совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Краснобаковского района мер по обеспечению защиты прав несовершеннолетних, создание условий для решения социальных, материальных и жилищных проблем детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, организации обучения, занятости и отдыха несовершеннолетних, а также формирования здорового образа жизни.

2.8. Создание гарантированных на достаточном уровне социально-экономических, политико-правовых, организационных условий для становления молодого человека и реализации творческого потенциала молодого поколения, осуществления молодежной политики на территории Краснобаковского района.

2.9. В целях реализации поставленных задач Совет управления:

- принимает планы работы управления, его структурных подразделений;
- заслушивает информацию и отчеты работников управления, его структурных подразделений, сервисных служб;
- принимает решения по итогам реализации задач целевых программ, о государственной (итоговой) аттестации обучающихся в подведомственных учреждениях и по другим вопросам.

3. Структура Совета управления

3.1. В состав Совета управления входят:

- начальник управления образования и молодежной полити-

ки администрации Краснобаковского района, он же председатель Совета управления;

- специалисты управления образования;
- представители сервисных служб.

3.2. Из состава Совета управления избирается секретарь, который работает на общественных началах.

3.3. На заседания Совета управления могут приглашаться руководители муниципальных образовательных учреждений, а также представители общественных организаций, учреждений, взаимодействующих с управлением образования и молодежной политики по вопросам образования. Необходимость их приглашения определяется содержанием обсуждаемых вопросов.

3.4. Начальник управления образования и молодежной политики:

- ведет заседания Совета управления;
- дает поручения членам Совета управления, обязательные для исполнения в установленные сроки;
- доводит до сведения членов Совета управления оперативную информацию вышестоящих органов.

3.5. Члены Совета управления:

- обязаны участвовать в заседаниях, содействовать проведению в жизнь его решений, выполнять поручения начальника управления образования и молодежной политики;
- имеют право предлагать вопросы для рассмотрения на заседании Совета управления, участвовать в их подготовке и обсуждении.

3.6. Решения, принятые на заседаниях Совета управления, носят рекомендательный характер.

4. Документация Совета управления

4.1. Заседания Совета управления оформляются протоколно и вводятся в действие приказами начальника управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района.

Приложение 2

ПОЛОЖЕНИЕ о Совете руководителей

1. Общие положения

1.1. Совет руководителей по вопросам образования (именуемый далее — Совет) является совещательным органом и рассматривает на своих заседаниях основные вопросы, отнесенные к компетенции управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района и создаваемых для рассмот-

рения и выработки рекомендаций по развитию образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района образовательных учреждений с целью повышения эффективности и результативности образовательной политики на муниципальном уровне.

1.2. В своей работе Совет руководствуется Законом Российской Федерации «Об образовании», действующим законодательством и настоящим Положением.

1.3. В состав Совета входят:

- начальник управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района (председатель Совета);
- руководители подразделений управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района;
- руководители ОУ района различных типов и видов;
- педагоги.

1.4. Состав Совета руководителей утверждается приказом начальника управления образования и молодежной политики Краснобаковского района.

2. Задачи

2.1. Разработка предложений:

- по основным направлениям развития системы образования района, а также его отдельных сфер (дошкольное образование, общее образование, дополнительное образование, специальное (коррекционное) образование);
- совершенствованию управленческой и педагогической деятельности системы образования района и образовательных учреждений;
- планированию работы управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района;
- соблюдению прав руководителей образовательных учреждений.

2.2. Рассмотрение состояния и итогов образовательной, воспитательной и финансово-хозяйственной деятельности образовательных учреждений района с целью определения приоритетных направлений в работе.

2.3. Разработка и обсуждение проектов документов, регламентирующих деятельность управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района и образовательных учреждений района.

2.4. Участие в подготовке предложений администрации района по решению актуальных проблем развития образования района и образовательных учреждений.

3. Организация работы и порядок принятия решения

3.1. Работа Совета осуществляется на основании плана, который разрабатывается на каждый учебный год и утверждается начальником управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района. По предложению большинства членов Совета или по просьбе управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района в план работы могут быть внесены корректировки.

3.2. Заседания Совета созываются, как правило, один раз в квартал. В случае необходимости могут проводиться внеочередные заседания.

3.3. Решения Совета принимаются открытым голосованием простым большинством голосов при наличии на заседании не менее двух третей его членов.

3.4. Решения Совета носят рекомендательный характер.

3.5. Решения Совета оформляются и проводятся в жизнь приказами начальника управления образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района.

Приложение 3

ПОЛОЖЕНИЕ о муниципальном Совете по образованию (Проект)

1. Общие положения

1.1. Муниципальный совет по образованию (далее — Совет) является коллегиальным органом, реализующим принцип демократического, государственно-общественного характера управления образованием.

1.2. В своей деятельности Совет руководствуется: Конституцией Российской Федерации; Законом РФ «Об образовании», иными действующими федеральными законами; законами и другими правовыми актами Нижегородской области; Положением об управлении образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района, решениями и нормативными актами органов местного самоуправления.

2. Задачи и компетенция совета

2.1. *Основными задачами Совета являются:*

➤ согласование основных направлений развития муниципальной системы общего образования;

➤ содействие в организации предоставления общедоступного бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, в предоставлении дополнительного

образования детям и общедоступного бесплатного дошкольного образования на территории района;

➤ развитие форм участия общественности в управлении образованием, в оценке качества общего образования в формах общественного наблюдения и экспертизы, содействие открытости и публичности в деятельности образовательных учреждений;

2.2. Основные полномочия Совета:

➤ внесение предложений по Программе развития муниципальной системы образования района;

➤ внесение предложений по проекту бюджета органа местного самоуправления в части обеспечения содержания зданий и сооружений образовательных организаций, обустройства прилегающих к ним территорий;

➤ согласование планов и мероприятий по организации предоставления дополнительного образования детям и бесплатного общедоступного дошкольного образования в районе;

➤ согласование Положения о выплатах стимулирующего характера руководителям муниципальных образовательных учреждений района;

➤ внесение рекомендаций и предложений по реструктуризации сети образовательных учреждений района;

➤ внесение предложений по созданию здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в ОУ района;

➤ внесение предложений по кандидатурам на замещение вакантных должностей руководителей учреждений образования;

➤ согласование планов реализации основных направлений приоритетного национального проекта «Образование» и проекта модернизации общего образования.

3. Состав, формирование и управление Советом

3.1. Совет создается в составе не менее 11 и не более 15 человек при управлении образования и молодежной политики администрации Краснобаковского района постановлением администрации Краснобаковского района.

3.2. В состав Совета входят заместитель главы администрации по социальным вопросам, начальник и специалист управления образования, представители Земского собрания депутатов, руководители образовательных учреждений, общественных организаций, граждане, имеющие высокий общественный авторитет в коллективах образовательных учреждений.

3.3. Совет возглавляет председатель, избираемый из числа членов Совета открытым голосованием. Председатель планирует и организует работу Совета, готовит заседания и председательствует на

них, обеспечивает на заседании ведение протоколов, подписывает решения Совета, контролирует их выполнение.

3.4. В случае отсутствия председателя Совета его функции осуществляет заместитель, избираемый из числа членов Совета.

3.5. Для ведения текущих дел члены Совета избирают из своего состава секретаря, который ведет протокол заседания Совета, другую документацию Совета, участвует в подготовке заседаний.

4. Организация работы

4.1. Заседания Совета проводятся по мере необходимости, но не реже одного раза в 3 месяца. График заседаний Совета утверждается Советом. Председатель Совета может созвать внеочередное заседание Совета на основании поступивших к нему заявлений.

Дата, время, повестка дня заседания Совета доводится до его членов не позднее, чем за три дня до заседания.

По приглашению членов Совета в заседании с правом совещательного голоса могут принимать участие лица, не являющиеся членами Совета, если против этого не возражает более половины членов Совета, присутствующих на заседании.

4.2. Решения Совета считаются правомочными, если на нем присутствовали не менее половины его членов. Каждый член Совета обладает одним голосом. В случае равенства голосов решающим является голос председательствующего на заседании.

Решения Совета принимаются простым большинством голосов присутствующих на заседании членов Совета и оформляются протоколом. Протокол подписывается председательствующим на собрании и секретарем. Протоколы заседаний Совета являются доступными для ознакомления всем членам Совета, а также любым лицам, имеющим отношение к сфере образования.

4.3. Управлению образования и молодежной политики рекомендуется оказывать организационно-техническое обеспечение заседаний Совета, осуществлять подготовку бухгалтерских, педагогических, справочных и других материалов к заседанию Совета.

4.4. Совет имеет право для подготовки материалов к заседаниям, выработки проектов его решений в период между заседаниями создавать постоянные и временные комиссии.

Совет определяет структуру, количество членов и персональное членство в комиссиях, назначает из числа членов Совета их председателя, утверждает задачи, функции, персональный состав и регламент работы комиссий. В комиссию, с их согласия, могут привлекаться любые лица, которых Совет сочтет необходимым привлечь для организации эффективной работы. Руководство работой комиссии возлагается только на члена Совета.

5. Права и ответственность членов Совета

5.1. Члены Совета работают на общественных началах. Член Совета имеет право:

- принимать участие в обсуждении и принятии решений Совета;
- выражать в письменной форме свое особое мнение, которое приобщается к протоколу заседания Совета;
- требовать от отдела по делам образования, молодежи и спорта предоставления необходимой для участия в работе Совета информации по вопросам, относящимся к компетенции Совета;
- досрочно выйти из состава Совета по письменному уведомлению председателя.

5.2. Член Совета, не посещающий заседания Совета без уважительных причин, может быть выведен из его состава по решению Совета. Член Совета также выводится из его состава по решению Совета в следующих случаях:

- при увольнении с работы представителей учреждений;
- при совершении членом Совета противоправных действий, несовместимых с членством в нем. После вывода из состава Совета его члена Совет принимает меры для замещения выбывшего члена.

Студенческое самоуправление как фактор организации воспитательного пространства ГБОУ СПО «Дзержинский педагогический колледж»

О. Л. Беляева, зам. директора
по воспитательной работе ГБОУ СПО
«Дзержинский педагогический колледж»

Дзержинский педагогический колледж — молодое образовательное учреждение, имеющее, тем не менее, уже крепко укоренившиеся традиции. Одна из них — организация собственной жизнедеятельности через соуправление и самоуправление. Кому-то может показаться, что управлять большим коллективом через советы не ново и даже не модно. Но в нашем колледже утвердилось отношение к совету как к коллегиальному органу, на заседаниях которого можно совместно обсудить проблему и наметить пути ее решения. А еще совет предполагает мудрое наставление опытного человека, профессионала. Сложившуюся систему самоуправления в ДПК можно назвать *моделью советов*. Структура этой модели основана на разветвленной

системе взаимодействия нескольких коллегиальных органов — советов, отрядов, объединений, клубов, центров, обществ. Зачем так много? Чтобы охватить все грани и аспекты нашей жизни в колледже.

Организация самостоятельной деятельности начинается со студенческой группы. Каждая группа избирает свой *совет*, но самые важные решения принимаются коллегиально на общем собрании. Структура *старостата* используется во многих образовательных учреждениях. Старосты — это организаторы учебной и учебно-производственной работы студентов. Но в нашем колледже они являются и членами *советов отделений* как непосредственные помощники заведующих отделениями, курирующих работу данных советов. Главная задача советов отделений — организовать жизненное пространство и учебную деятельность студентов в соответствии со специфическими профессиональными особенностями. У каждого отделения в нашем колледже «свое лицо», свои традиции, праздники.

Главный представительный орган студенческого самоуправления — это *общеколледжная конференция студентов*. Она созывается один раз в год, а в остальное время работу по самоуправлению организует *студенческий совет* (студсовет). Состав его утверждается приказом директора колледжа. Студсовет имеет представительство в *совете колледжа*, *совете профилактики* и на *общеколледжной конференции*, согласно уставу ДПК.

В текущем учебном году студенческий совет колледжа определил для своей работы следующие направления:

- учебно-научное;
- профориентационное;
- волонтерское;
- информационное;
- досуговое;
- профилактическое;
- социальное.

В соответствии с направлением работы сформированы секторы:

- учебно-научный;
- труда и занятости;
- волонтерства;
- информационно-издательский;
- творчества и организации досуга;

- ЗОЖ и профилактики;
- защиты прав студентов.

Положение о самоуправлении фиксирует все возможные аспекты деятельности каждого сектора студсовета. Активизировать, систематизировать, актуализировать работу этих структур помогают специальные проекты, которые в ГБОУ СПО «Дзержинский педагогический колледж» реализуются в 2013/14 учебном году в соответствии с разработанной программой развития воспитания. Студенческий совет претворяет эти проекты в жизнь в сотрудничестве, содействии с другими существующими в колледже структурами самоуправления.

Например, проект «*Доброе сердце*», направленный на актуализацию волонтерства в молодежной среде, реализуется вместе с отрядом педагогической поддержки детей, центром волонтерского движения, в котором действуют еще несколько объединений дополнительного образования, и студенческим клубом «Респект».

Проект «*Жить здоровым здорово!*» является основным для совета ФК (физкультуры), Центра здоровья и спорта, в составе которого работают четыре спортивные секции, и сектора ЗОЖ и профилактики студсовета.

Проект «*Ваганты*», направленный на поддержку творческой активности студентов, координируется сектором творчества и организации досуга, а также центром художественно-эстетического развития, в составе которого шесть творческих объединений, успешно работающих в колледже.

Проект «*Мой дом*», направленный на организацию работы со студентами, проживающими в общежитии, конечно, связан с деятельностью совета общежития и социально-психологической службы колледжа.

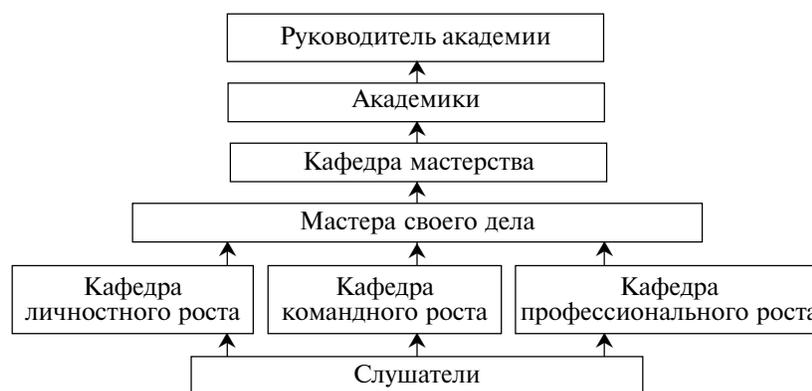
Проект «*Все работы хороши*» ориентирован на взаимодействие студенческого совета с педагогическим отрядом «Галактика», в сотрудничестве с которым наши студенты приобретают знания, опыт практической работы в качестве вожатых в лагерьях отдыха, проходят подготовку к одному из самых сложных видов практики — дворовой.

Проект «*Пульс*» направлен на создание единого информационного пространства, отвечающего интересам студентов и педагогов колледжа. Он осуществляется через работу информационно-технического центра, который на данный момент со-

стоит из сотрудников редакции газеты «Колледж-LIVE». Сейчас газета издается в электронной версии и размещается на сайте колледжа. Кроме того, в колледже работают WEB-студия «Монолит» и видео-фотостудия «Объектив».

Уже несколько лет в первые дни сентября реализуется в нашем колледже проект «Декада первокурсника». Он успешно зарекомендовал себя в рамках нашего учебного заведения и пользуется огромной популярностью среди студентов. Руководит организацией декады студенческий совет. На стадии планирования содержания мероприятий, проводимых в рамках ее, формируется студенческий актив, который воплощает в дальнейшем проект в реальность. Студенты, входящие в актив, разрабатывают и проводят мероприятия декады, помогают первокурсникам адаптироваться к жизни колледжа, включиться в учебу и общественную жизнь, справиться с проблемами, которые возникают на первых порах становления нового коллектива. Они приобщают к коллективной работе всех студентов-первокурсников, создавая необходимые условия для проявления их лидерских качеств и самореализации, чтобы со временем был сформирован дееспособный актив — инициатор и организатор самоуправления в студенческой группе.

Результатом реализации проекта «Декада первокурсника» оказывается, как правило, замечательная творческая атмосфера подъема, воодушевления и сплоченности групп нового набора. Для поддержания этого настроения действует проект «Академия РОСТА». Для слушателей этой академии предусмотрены следующие ступени роста:



Проект «Академия РОСТА» направлен на развитие лидерских, личностных и профессионально значимых качеств студенческого актива колледжа, расширение возможностей студенческого самоуправления. Слушателем ее можно стать исключительно по собственному желанию. В течение первого года студенты-слушатели последовательно проходят обучение на трех кафедрах академии: *личностного, командного, профессионального роста*. Занятия проводятся в форме игр, тренингов, круглых столов, дискуссий. По итогам выполнения системы творческих заданий и тестирования слушатели академии могут получить звание «Мастер своего дела». На второй год мастера обучаются на кафедре мастерства, где получают подробное руководство, как организовать и вести занятия кафедры для новых слушателей. По окончании обучения и приобретения практического опыта работы в «Академии РОСТА» мастера становятся академиками. Задача академиков состоит в координации работы всех кафедр. Из их числа выбирается руководитель, который координирует работу «Академии РОСТА».

Главное условие работы академии — реализация в колледже конкретных мероприятий воспитательного характера. Первым самостоятельно организованным слушателями академии проектом этого года стала встреча ветеранов педагогического труда со студенческим активом «Как молоды мы были». Она посвящалась 30-летию ДПК и проблемам профессионального становления молодежи. Подавляющее большинство студенческого актива на этой встрече составили первокурсники. И то, что эти студенты, проучившись в колледже всего один месяц, уже реализуют в нем свои интересы, доказывает, что самоуправление — не самоцель, а действенная форма самореализации и жизнедеятельности молодых людей.

Содержание

Введение > 3

ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ

Нормативно-правовое регулирование и ценностно-смысловые ориентиры публичной отчетности образовательной организации. *Н. А. Шобонов* > 6

Нормативно-правовая база взаимодействия попечительского и наблюдательного советов. *Л. С. Авербух* > 18

ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ПЕРВЫЕ ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Развитие системы государственно-общественного управления в формате новой государственной политики в образовании. *Н. А. Шобонов* > 30

Государственно-общественное управление как фактор стабильного развития образовательного учреждения. *Л. А. Долгова, А. П. Махов* > 39

Содействие повышению качества общественного участия в управлении образованием. *А. П. Махов* > 55

Формирование единого воспитательного пространства через систему государственно-общественного управления социумом школы в формате новой государственной политики. *С. И. Шилкин* > 60

Подходы к созданию модели государственно-общественного управления образованием в Ардатовском муниципальном районе. *Г. В. Бутова, Ю. К. Панкратова* > 67

Модель государственно-общественного управления образованием Володарского муниципального района. *М. А. Миронова* > 75

Модель организационной структуры администра-

тивно-общественного управления муниципального автономного образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 58». *Д. В. Михайленко* ➤ **83**

Публичный доклад как двусторонний информационный канал для получения обратной связи. *А. А. Вартанов* ➤ **100**

Государственно-общественное управление: общественная экспертиза в образовании. *Л. А. Долгова* ➤ **104**

Реализация принципов гуманизации и индивидуализации в деятельности педагога как участника государственно-общественного управления. *Н. С. Татарникова* ➤ **125**

Государственно-общественное управление образованием в муниципальном районе. *Л. Н. Михайкина* ➤ **136**

Студенческое самоуправление как фактор организации воспитательного пространства ГБОУ СПО «Дзержинский педагогический колледж». *О. Л. Беляева* ➤ **149**

**ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ
ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
ОБРАЗОВАНИЕМ**



**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ
по итогам круглого стола
Нижний Новгород,
17 сентября 2013 г.**

Редактор **З. С. Колодина**
Корректор **О. В. Панова**
Компьютерная
верстка **Л. И. Половинкина**

Оригинал-макет подписан в печать 24.12.2013 г.
Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Бумага офсетная. Гарнитура «TimesET».
Печать офсетная. Усл.-печ. л. 9,07. Тираж 100 экз. Заказ 2117.

Нижегородский институт развития образования,
603122, Н. Новгород, ул. Ванеева, 203.
www.niro.nnov.ru

Отпечатано в издательском центре учебной
и учебно-методической литературы ГБОУ ДПО НИРО.