***Терешкова Н.Н.,***

*директор МУ «ВРМЦ»,*

***Соколова Е.А.,*** *к.ф.н., доцент,*

 *методист инновационного*

*отдела МУ «ВРМЦ»*

## ОБЩЕСТВЕННО-ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОУ В ДЕЙСТВИИ: ОПЫТ ВСЕВОЛОЖСКОГО РАЙОНА

В ситуации модернизации российского и регионального образования значимость эксперимента «Расширение общественного участия в управлении образованием» весьма высока и это объясняется рядом обстоятельств.

Во-первых, усиление государственно-общественного характера управления в сфере общего образования является реальным и значимым вкладом в становление и развитие гражданского общества в России, гражданское воспитание подрастающего поколения.

Во-вторых, концепция модернизации российского образования на период до 2020 года предусматривает развитие отечественного образования в качестве открытой и единой государственно-общественной системы, в которой неуклонно расширяется участие общества в выработке, принятии и реализации политико-правовых и управленческих решений.

В-третьих, основные группы участников образовательного процесса, представители профессионального сообщества и общественности в своем преобладающем большинстве все еще не мотивированы на взаимодействие и партнерство в решении задач управления образованием.

В-четвертых, для повышения социальной эффективности образования необходимо создание системы партнерских отношений между родителями, представителями социума, учащимися и педагогическим сообществом.

Реализуя данный эксперимент в образовательных учреждениях Всеволожского района, мы предположили, чтосоциальная эффективность образования повысится при условии разработки, апробации и внедрения оптимальной для образовательного учреждения модели Управляющего совета.

За последние годы сформировались различные модели (как внутреннего, так и внешнего по отношению к школе характера) государственно-общественного управления с учетом форм социального партнерства — школьные советы, общественные родительские объединения, общественные фонды, общественная экспертиза и иные. При всем многообразии форм и моделей, чтобы отвечать именно государственно-общественному характеру управления, они должны обладать двумя отличительными признаками: в них должны входить представители общественности; они должны быть уполномочены принимать решения, касающиеся деятельности школы, т.е. иметь управленческие полномочия, (хотя и в разной степени), закрепленные в уставе организации.

Пионерами в реализации данного эксперимента в России стали Самарская область, Чувашская республика, Ярославская и Воронежские области, уже в 2009 к проекту присоединились еще 40 субъектов Федерации, которые проводили изменения в системе образования, используя опыт трех пилотных регионов. Они получили гранты на развитие подушевого финансирования, общественно-государственного управления в образовании, реструктуризацию школьной сети, мониторинг системы образования.

В результате деятельности этих экспериментальных площадок появился ряд научно-практических публикаций, ставших теоретической основой реализации эксперимента во Всеволожском районе Ленинградской области. Главный посыл, которым определялась стратегия экспериментальной деятельности в данном направлении можно сформулировать так: школа работает не только на государство. Надо помнить о том, что свой заказ образованию сегодня предъявляют граждане, муниципалитет, общественные организации, работодатели. Сформулировать этот заказ, в той или иной степени удовлетворить его, сделать образование общегражданским приоритетом можно только в условиях общественно-государственного управления всеми элементами системы образования. При этом жизнь каждого образовательного учреждения, органа управления образованием должна быть максимально открытой и прозрачной. Иначе ни о каком доверии и сотрудничестве не может быть и речи. В этих условиях управляющие советы могут реально изменить ситуацию в школе к лучшему.

Необходимо также учитывать, что управляющий совет - коллегиальный орган, в составе которого может быть от 7 до 25 выборных членов. В него могут войти учителя, ученики, родители, выпускники, общественные деятели, предприниматели. Возглавить управляющий совет имеют право только родители или представители общественности. Функция управляющего совета - участие в решении стратегических задач развития школы. Например, согласование сметы бюджетного финансирования, расходование внебюджетных средств, определение перечня предметов "школьного компонента" базисного учебного плана, профилей обучения в старшей школе. Кроме того, управляющие советы вправе решать, каким должен быть режим работы школы, её внутренний распорядок. Права и обязанности членов управляющего совета должны быть прописаны в уставе школы.

После проведения мониторинга уровня включенности родителей и общественности в управление образованием во Всеволожском районе, были разработаны 3 модели управляющих советов. Первая модель - управляющий совет, созданный на основе общешкольного родительского комитета (рисунок 1). Работа родительских комитетов – многолетняя традиция российской школы, активно используемая в управлении образовательным учреждением во Всеволожском районе. Часть экспериментальных площадок пошли по пути наименьшего сопротивления и преобразовали имеющийся опыт, выведя его на качественно новый уровень.

**ОБЩЕСТВЕННОСТЬ**

**ШКОЛЬНОЕ УЧЕНИЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ**

**СОЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ**

**УЧИТЕЛЯ ОУ**

***Рисунок 1. Модель 1***

Общешкольный родительский комитет стал ядром управляющего совета и включил в себя представителей общественности и школьного ученического самоуправления. Такой подход уже через год работы модели позволил сделать следующие выводы.

* Положительными сторонами влияния Управляющих советов на результаты деятельности ОУ стали: расширение структуры управляющего органа; расширение сферы влияния управляющего органа; увеличение методов взаимодействия Совета с руководством ОУ; повышение объективности в принятии решений и контроле за управлением ОУ; расширение форм альтернативного управления ОУ; прозрачность системы образования.
* Среди проблемных моментов в реализации деятельности Управляющих советов можно назвать следующие: наличие стереотипа в работе и в методах взаимодействия с руководством ОУ; нежелание председателей и членов Советов брать на себя ответственность, в т.ч. и юридическую; бессистемность и неравномерность деятельности Совета; субъективная позиция и личная заинтересованность членов совета в поддержке, а не в контроле учителей и руководства ОУ; узость сфер влияния на управление ОУ. Кроме перечисленных сложностей, можно назвать еще одну общую для всех моделей УС: руководство ряда ОУ не разделяет полномочий по управлению школы с Советом по причине психологической неготовности, боязни конкуренции, низкого уровня осознания значимости деятельности Советов на современном этапе модернизации школы.

Таким образом, определенных целей данная модель, безусловно, достигла, однако назвать эту модель оптимальной достаточно сложно.

Ядром второй модели общественно-государственного управления ОУ стали социальные партнеры школ (рисунок 2). К сожалению, последнее время социальное партнерство с образовательными учреждениями развивается достаточно фрагментарно, зачастую малоэффективно, однако в сравнении с первой моделью у второй есть свои преимущества.

**ОБЩЕШКОЛЬНЫЙ РОДИТЕЛЬСКИЙ КОМИТЕТ**

**ОБЩЕСТВЕННОСТЬ**

**УЧИТЕЛЯ ОУ**

**ШКОЛЬНОЕ УЧЕНИЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ**

***Рисунок 2. Модель 2***

***Рисунок 2. Модель 2***

В результате реализации второй модели в образовательных учреждениях значительно увеличилась материальная помощь ОУ; за счет расширения материально-технической базы повысилось и качество образования, и объективность оценки руководства ОУ; увеличилась возможность его контроля; возросла помощь в предпрофильной подготовке и в дополнительном образовании. Тем не менее проблемных моментов тоже было немало. Это и отсутствие системы участия членов совета в управлении ОУ (социальное партнерство не предполагает жестких обязательств и не подтверждено документальным их оформлением); и отсутствие специалиста по связям с общественностью, обеспечивающего эффективные коммуникативные потоки между членами совета; и низкая общественная признательность членов Совета, приводящая к снижению инициативности председателя и членов Совета; и слабый контроль за распределением выделенных материальных средств; и некомпетентность членов Совета в вопросах учебно-воспитательного процесса ОУ. Таким образом, вторая модель также не является для школ Всеволожского района оптимальной.

Наиболее эффективной представляется 3 модель общественно-государственного участия в управлении ОУ, созданная на основе инициативной группы (рисунок 3).

**СОЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ**

**ОБЩЕСТВЕННОСТЬ**

**ШКОЛЬНОЕ УЧЕНИЧЕСКОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ**

**УЧИТЕЛЯ ОУ**

**ОБЩЕШКОЛЬНЫЙ РОДИТЕЛЬСКИЙ КОМИТЕТ**

***Рисунок 2. Модель 2.***

***Рисунок 3. Модель 3***

Данная модель реализовывалась во Всеволожском районе на площадке Лесколовского центра образования, включившего в себя одну школу, два дошкольных образовательных учреждения и центр дополнительного образования. В результате оптимизации сети образовательных учреждений Лесколовский центр образования стал качественно новой структурой, которая только частично смогла использовать имевшийся опыт общественного участия. С помощью ресурсов актива четырех в прошлом самостоятельных образовательных структур в Лесколовском центре была создана инициативная группа, ставшая генератором и координатором процесса общественно-государственного управления.

В данной модели основополагающим моментом является наличие внутреннего стимула к эффективной деятельности в совете. Инициативная группа включает людей неравнодушных, генерирующих идеи и желающих улучшить школьную систему управления. Такое отношение предполагает и использование неординарных подходов к процессу управления ОУ. Лесколовский центр образования благодаря активной деятельности Совета стал социально-культурным центром Лесколовского сельского поселения. Возможность продуктивно работать и принимать серьезные управленческие решения у Управляющего совета появилась благодаря большим ресурсам совета (дошкольное, школьное отделение и отделение допобразования).

Силами лесколовского управляющего совета осуществляется серьезная помощь центру образования в предпрофильной подготовке и в дополнительном образовании, увеличивается объем вливаний в материально-техническую базу учреждения, что в свою очередь приводит к повышению качества образования. Системная работа управляющего совета и ежегодный публичный отчет его председателя обеспечивает прозрачность управления образованием.

Третья модель все же не стала исключением в ряду других: она тоже имеет свои сложности. В первую очередь, модель, созданная на основе инициативной группы, требует постоянного пополнения и стимулирования. Подобные управляющие советы испытывают трудности в поиске кадров, имеющих возможность взять на себя юридическую и финансовую ответственность. Есть и вторая немаловажная проблема, связанная с эффективностью работы всех вышеперечисленных моделей Управляющих советов: отсутствие инструментария поощрения и продвижения имиджа председателей и активных членов Советов ОУ. Решение этой проблемы видится в перестройке психологии руководителей школ и Управляющих советов, которая бы позволила позиционировать как имидж образовательного учреждения, так и представителей общественно-государственного управления, что, в свою очередь, повысило бы их репутацию в глазах общественности, а значит, укрепило позиции и повысило конкурентоспособность.

Резюмируя все вышеизложенное, можно сказать, что такое нововведение, как Управляющие советы во Всеволожском районе возникло не на пустом месте, и поэтому развивается оно очень динамично. Так в 2009 году только отрабатывалась схема и нормативная основа: как создать управляющий совет. А в 2010 году первые управляющие советы в школах были созданы, апробация трех предложенных моделей успешно завершена. В 2011 опыт экспериментальных площадок реализовался во всех школах Всеволожского района. На сегодняшнем этапе проведена оценка эффективности деятельности Управляющих советов школ района, представленная в следующей таблице.

**Оценка эффективности деятельности Управляющих советов Всеволожского района**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п.п. | Критерии оценки эффективности реализации эксперимента | Положительные стороны влияния Управляющих советов на результаты деятельности ОУ | Проблемы в реализации деятельности Управляющих советов |
| 1. | Реализация социальных ожиданий учащихся, родителей, педагогов к деятельности образовательного учреждения | Увеличение количества привлеченных к сотрудничеству физических и юридических лиц | Отсутствие мотивирующих к активной деятельности социальных интересов участников Управляющего совета |
|  |  | Интенсификация деятельности образовательного учреждения  | Отсутствие четко сформулированного заказа социальному партнеру, учитывающий его (партнера) интересы |
|  |  | Расширение социального партнерства | Не выделена сфера ответственности социальных партнеров в договорах |
|  |  | Увеличение объема образовательных услуг, предоставляемых участникам образовательного процесса | Отсутствие мотивации к обучению членов органов государственно-общественного управления образованием |
|  |  | Повышение авторитета ОУ в социуме (усиление положительного отношения родителей, социума, прозрачность деятельности ОУ, активное участие общественности в воспитательных мероприятиях и т.д.) | Отсутствие общественной признательности в отношении председателей и членов УС |
| 2. | Увеличение доли внебюджетных средств | Привлечение финансовых средств из различных источников для активного стимулирования повышения качества знаний учащихся и реализации программы «Одаренные дети» | Отсутствие инициативы в спонсорской деятельности самих членов УС |
|  |  | Положительная динамика в привлечении спонсорских средств |  |
|  |  | Увеличение количества реализуемых программ основного и дополнительного образования |  |
| 3. | Формирование условий для перехода к новым организационно-правовым формам, в том числе внедрение новых моделей управления ОУ | Осуществлялась психологическая подготовка руководителей ОУ и УС к выходу ОУ на качественно новый уровень управления | Юридическая неоформленность УС |
|  |  | Проведен ряд обучающих семинаров, в т.ч. двухдневный семинар с использованием технических средств для дистанционного консультирования со специалистами ЛОИРО, председателям и членам УС Всеволожского района | Пассивная позиция общественности, нежелание брать на себя инициативу и ответственность |
|  |  |  | Неготовность руководства ряда ОУ к созданию эффективного УС (боязнь конкуренции) |
| 4. | Разработка и реализация механизмов и форм публичной отчетности ОУ | Публичные отчеты руководителей ОУ перед родителями, общественностью и на сайтах в ряде школ района |  |
| 5. | Социальная инициатива общественного участия в образовательной деятельности | Создаются условия для повышения успеваемости учащихся ОУ | Низкий уровень правовой и коммуникативной культуры руководства ОУ |
|  |  | Снижение количества правонарушений учащихся | Отсутствие четко разработанного плана взаимодействия руководителя ОУ с членами Управляющего совета |

Оценив достоинства и недостатки результатов экспериментальной деятельности, мы разработали методические рекомендации, главной задачей которых является выход Управляющих советов на новый уровень – получение ими юридического статуса и самостоятельного банковского счета. В связи с этим очень важным видится сотрудничество председателей Управляющих советов с администрацией района и Комитетом образования.

В заключение можно сказать, что все апробированные модели общественно-государственного управления сегодня успешно реализуются в образовательных учреждениях Всеволожского района. Реализация данного эксперимента позволила достичь следующих результатов: произошло увеличение количества привлеченных к сотрудничеству физических и юридических лиц; интенсифицировалась деятельность образовательных учреждений; активизировался процесс привлечения финансовых средств из различных источников для активного стимулирования повышения качества знаний учащихся и реализации программы «Одаренные дети». Наблюдается положительная динамика в привлечении спонсорских средств; увеличилось количество реализуемых программ основного и дополнительного образования; расширилась сфера социального партнерства, что привело к увеличению объема образовательных услуг, предоставляемых участникам образовательного процесса, повышению успеваемости, снижению количества правонарушений учащихся, а также повышению авторитета ОУ в социуме (усиление положительного отношения родителей, социума, прозрачность деятельности ОУ, активное участие общественности в воспитательных мероприятиях и т.д.).

Литература

1. Косарецкий С.Г., Моисеев А.М., Седельников А.А., Шимутина Е.Н. Монографический сборник «Развитие государственно-общественного управления в образовании: от прецедентов к институту. Исследования и разработки». – М.: «Вердана», 2010. – С.363.

 2. «Лучшие практики общественного участия в формировании и реализации политики в сфереобразования» - сборник под общей редакцией С.Г. Косарецкого, Е.Н. Шимутиной. – М., 2011.