

Как оценить характер взаимодействия школы с общественностью

*С.Г. Косарецкий,
А.М. Мусеев*

Концепция заинтересованных сторон (групп)

Эта концепция разрабатывалась в современной теории менеджмента как эффективный инструмент децентрализации управления: в успешной деятельности организации заинтересованы не только непосредственные владельцы или учредители, но и потребители, поставщики и все стороны, вовлечённые в сферу деятельности организации.

Соответственно, построение механизма, позволяющего стейкхолдерам оказывать влияние на управление школой, позволяет учитывать их интересы в деятельности школы, влияет на качество услуг. В практике коммерческого сектора подобный механизм реализуется через корпоративное управление и подотчётность; за действиями и развитием организации в интересах стейкхолдеров следит совет директоров.

В международной практике эта концепция используется в управлении образованием. Анализ международного опыта показывает, что основанием для многообразия органов внешнего влияния или общественного участия в управлении школой (комитетов, комиссий, управляющих, попечительских, доверительных, содействующих, согласительных советов) стала ограниченность внутренних источников изменений и необходимость строить деятельность школы с ориентацией на интересы заинтересованных сторон (групп).

Стандарты взаимодействия

За рубежом разработаны стандарты взаимодействия с заинтересованными сторонами, в основе которых три принципа:

- **существенность:** организация должна знать, каковы её заинтересованные стороны, а также какие её интересы и интересы заинтересованных сторон существенные (значимые) для неё;
- **полнота** — от организации требуется понимать опасения заинтересованных сторон, а именно — понимать их взгляды, потребности и ожидаемые результаты деятельности, а также их мнения по значимым для них вопросам;
- **реагирование** — организация должна последовательно реагировать на существенные вопросы, стоящие перед заинтересованными сторонами и самой организацией.

Ориентируясь на базовые подходы признанных стандартов, а также методологию самооценки и оценки взаимодействия школы с общественностью, мы разработали инструмент для анализа школьной системы взаимодействия с заинтересованными группами. Этот инструмент полезен школам для разработки и реализации на практике целостной системы взаимодействия с заинтересованными сторонами, а также для внешней оценки (экспертизы) работы школы в этой сфере.



Таблица, в которой представлены показатели взаимодействия школы с заинтересованными группами общественности, заполняется по результатам самооценки (самоанализа), проводимой школьной управленческой командой, управляющим советом школы или группой экспертов, проводящих внешнюю экспертизу (аудит). Затем заполненная таблица анализируется: по каждому показателю обсуждаются причины и факторы, препятствующие достижению более высокого уровня, возможности совершенствования деятельности, уровни, которые могут быть достигнуты в ближайшей перспективе. Через определённое время (например, год) самооценку или внешнюю экспертизу можно провести повторно: это позволит оценить, как выполняются намеченные планы.

При оценке школы с заинтересованными группами общественности по выделенным показателям используются уровни: 5 — в полной мере; 4 — частично; 3 — удовлетворительно; 2 — слабо; 1 — неудовлетворительно.

Показатели

- Идентифицированы все группы общественности, заинтересованные в результатах деятельности школы.
- Известны (определены) потребности и интересы заинтересованных групп общественности, их ожидания от организации, в том числе потребности во взаимодействии.
- Определены возможности и ресурсы заинтересованных групп общественности, в том числе возможности и ресурсы для взаимодействия.
- Определены перспективы и риски взаимодействия школы с заинтересованными группами общественности.
- Сформулирована стратегия взаимодействия — приоритеты, цели, области, ожидаемые результаты взаимодействия школы с заинтересованными группами общественности.
- Задачи и показатели результативности взаимодействия включены в программу развития школы.
- В школе есть план (программа) взаимодействия с заинтересованными группами общественности.
- План (программа) взаимодействия с заинтересованными группами общественности предусматривает взаимодействие на регулярной основе.
- Школа использует широкий спектр методов взаимодействия с заинтересованными группами общественности.
- Используемые школой методы взаимодействия соответствуют потребностям и возможностям заинтересованных групп общественности.
- Для каждого используемого метода определены форма, среда, конкретные технологии взаимодействия.
- Во взаимодействие с заинтересованными группами общественности вовлечён весь персонал.
- Чётко определены функции и обязанности всех работников во взаимодействии с общественностью.
- Школа вносит значительный вклад в жизнь местного общества и работает с ним.





С.Г. Косарецкий, А.М. Моисеев

КАК ОЦЕНИТЬ ХАРАКТЕР ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ШКОЛЫ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

- Школа проводит мероприятия, в которых могут принимать участие представители местного сообщества.
- В школе разработаны и применяются на практике показатели результативности деятельности, позволяющие заинтересованным группам общественности адекватно оценивать её деятельность.
- Школа регулярно изучает мнение заинтересованных групп общественности, в том числе удовлетворённость взаимодействием со школой.
- Полученная в результате мониторинга информация изучается, анализируется и учитывается при планировании работы.
- В школе определён набор показателей, по которым предоставляется информация для заинтересованных групп общественности.

Школа реагирует на проблемы, волнующие заинтересованные группы общественности.

В школе разработаны процедуры и механизмы измерения, мониторинга и оценки качества её взаимодействия с заинтересованными группами общественности.

- По результатам мониторинга и оценки школа пересматривает состав заинтересованных групп общественности, стратегию взаимодействия, вносит коррективы в программу (план) взаимодействия.

Приведём ряд примеров из практики школ, использующих некоторые из названных нами подходов.

Так, в лицее № 2 г. Протвино (Московская область) целенаправленно выявляются интересы и ожидания родителей и местного сообщества от школы. Для различных групп используются разнообразные формы взаимодействия: с родителями — собрания-диспуты, ток-шоу, вечера вопросов и ответов, встречи в родительском клубе «Дом нашего счастья»; с учащимися — гражданско-правовые ролевые игры, дни самоуправления, встречи в в детской общественной организации «Лицейская федерация»; с педагогами — педсоветы-деловые игры, творческие инициативные группы; с общественностью — подписка на газету «Лицейский вестник».

Руководители школы внимательно изучают, анализируют информацию, которую получают в результате такого взаимодействия. Уже несколько лет назад стало ясно, что главной задачей лицея все заинтересованные стороны считают получение учащимися такой подготовки, которая позволит им быть востребованными и успешными в той области деятельности, которой они посвящают свою «взрослую» жизнь. Этот вывод лёг в основу новой программы развития лицея, буквально определил её название — «Школа жизненных перспектив». Результаты работы по программе ежегодно представляются в публичном докладе, который, в свою очередь, представляется на обсуждение стейкхолдерам: на заседаниях управляющего совета, на педсоветах с привлечением общественности, представителей городской администрации и Совета депутатов, на классных и общешкольных родительских собраниях.

По результатам обсуждения в программу развития и планы её реализации вносятся изменения. Школа, осмысливая эффективность взаимодействия, изменяет и расширяет спектр используемых форм и их содержание: создаёт форум на сайте, участвует в подготовке публикаций в СМИ, использует материалы публичного доклада для презентаций и т.п.

Гимназия № 2 г. Раменское (Московская область) регулярно анкетировает родителей, выявляя их отношение к организации учебно-воспитательного процесса, другим актуальным проблемам. Анкета включает вопросы, позволяющие оценить удовлетворённость родителей взаимодействием со школой, выявить потребности семей в педагогической и социальной поддержке.

Школа взаимодействует с местным сообществом: регулярно проводятся социологические опросы населения микрорайона, встречи с жителями микрорайона «Холодово» (совместно с сотрудниками





С.Г. Косарецкий, А.М. Моисеев

КАК ОЦЕНИТЬ ХАРАКТЕР ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ШКОЛЫ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

администрации Раменского района). Семьи участвуют в школьных праздниках, спортивных соревнованиях, вечерах отдыха.

Систематически проводят социологические опросы всех участников образовательного процесса и местного населения с последующим обсуждением итогов на заседаниях управляющего совета сотрудники Хобот-Богоявленской средней школы Первомайского района Тамбовской области: вырабатываются решения, которые затем вносятся в Программу развития школы.

В Шербакульском лицее Шербакульского района Омской области практически все «традиционные» основные вопросы деятельности школы решаются с учётом интересов и ресурсов заинтересованных сторон (мероприятия программы развития «Открытая школа»). Критерии эффективности работы по этой программе включают показатели активности представителей заинтересованных групп в совместных программах и мероприятиях: число родителей — участников добровольческих акций, число участников публичных отчётов и других мероприятий по организации взаимодействия лицея и социума (переговорная площадка, «Открытый педсовет», «Встреча поколений», конференция, сход граждан и т.п.), число социальных партнёров лицея (предприятий, организаций, представителей бизнес-структур и т.д.).

Сергей Геннадьевич Косарецкий,
директор Центра социально-экономического развития
Института развития образования Национального
исследовательского университета «Высшая школа экономики»,
кандидат психологических наук

Александр Матвеевич Моисеев,
проректор Академии социального управления Московской области,
кандидат педагогических наук

