

# УПРАВЛЯЮЩИЙ СОВЕТ в нашей школе, или «Гладко было на бумаге...»

Римма Евгеньевна Пиндюрина,  
директор гимназии № 19 им. Н.З. Поповичевой г. Липецка

С прошлого учебного года липецкая гимназия № 19 работает в статусе опорной площадки по теме «Реализация принципа государственно-общественного управления школой в муниципальной системе образования». Основной замысел деятельности гимназии в статусе опорной площадки заключается в том, чтобы показать общественности эффективность управления школой, основанного на принципах государственно-общественного управления.

- государственно-общественное управление
- статус опорной площадки
- модели управления школой
- ученическое самоуправление
- школа лидерства
- школьные управляющие

**М**ы прекрасно понимаем, что каждая школа индивидуальна, и уже только одно это исключает возможность единообразных рекомендаций. Однако существует единая логика государственно-общественного управления, которая имеет различные формы. Мы выбрали форму практико-ориентированных семинаров, мастер-классов, проектов для трансляции собственного опыта.

## Год учебный 2008/09...

Школы г. Липецка стоят на пороге формирования управляющих советов. Для заместителей директоров школ мы провели семинар по теме «Построение модели управления школой с участием коллектива педагогов в подготовке и принятии управленческих решений» (из опыта педагогического самоуправления).

Липецкие школьники стали участниками семинара по теме «Я не волшебник, я только учусь или «Воспитание лидера как ресурс развития общества» (из опыта ученического самоуправления). Представители родительской общественности участвовали в работе семинара «Добро пожаловать, или родителям вход не воспрещён!» (из опыта родительского самоуправления). Для директоров школ провели мастер-классы по темам: «Подготовка и презентация публичного доклада директора школы», «Управляющий совет глазами гимназистов».

Изучив собственный управленческий опыт и опыт школ многих регионов нашей страны (мы участвовали в работе Всероссийской конференции «Лучшие практики общественного участия в формировании и реализации политики в сфере образования», в межрегиональных общественных обсуждениях «Анализ эффектов реализации Комплексного проекта модернизации образования,

в субъектах РФ»), мы пришли к выводу, что в качестве ведущей модели государственно-общественного управления школой в России получила признание модель управляющего совета. Эта модель позволяет привлечь широкие слои «образовательной» общественности (педагогической, родительской, ученической), а также людей вне школы в реальное стратегическое управление, соблюдая эффективный и рациональный баланс полномочий между коллегиальным стратегическим управлением и единоличным текущим руководством. Организационная форма управляющего совета представляет собой, по существу, интегральную модель государственно-общественного управления на уровне школ. Все остальные известные организационные формы самоуправления в теоретическом плане — частные случаи управляющего совета, а в практическом — формы реализации отдельных его сторон, свойств, функций.

#### Год учебный 2009/10...

Самая важная задача — гарантировать качество и эффективность и конкретных механизмов общественного участия в управлении школой. Ключевую роль в этих вопросах должна сыграть подготовка общественных управляющих. Мы, как опорная школа, предложили очный вариант обучения общественных управляющих для представителей каждой фракции управляющего совета: «Своё мнение» — тема занятий для школьников; «И родитель, и школьный управляющий» — тема занятий для родителей; «Управление и взаимодействие» — тема занятий для кооптированных членов управляющего совета. Формы обучения — преимущественно интерактивные (тренинги, дискуссии, дебаты и т.д.).

#### Год учебный 2010/11...

Повсеместно ведётся активная работа по внедрению федеральных стандартов второго поколения. Представители педагогического сообщества уже осознали, что стандарты второго поколения необходимо рассматривать как общественный договор, отражающий

целевые установки функционирования и развития системы общего образования. Тем самым, как утверждают разработчики документа, Стандарт закладывает иной тип взаимоотношений между личностью, обществом и государством: это отношения, которые основаны на принципах взаимного согласия по вопросам политики в области образования. А вот как реально перевести Стандарт в плоскость общественного договора — на этот вопрос ответ предстоит дать практикам, т.е. школам.

Один из факторов достижения взаимного согласия между социальным заказчиком и школой — внедрение принципа государственно-общественного управления школой. Диалог с обществом, согласование образовательных потребностей, обеспечение гласности и прозрачности всех действий и процедур, общественный контроль — всё это составляющие и механизма государственно-общественного управления школой. Любой договор подразумевает: стороны принимают взаимные обязательства (договорённости) по вопросу, отражённому в предмете договора. Очень важно всем сторонам договора уяснить классифицировать правовые отношения: общественный договор есть не что иное, как согласие всех его участников соблюдать некоторые общие правила; преследуя собственные интересы, каждый должен считаться с интересами других, следовательно, ограничить собственную свободу ради свободы остальных.

Наша школа как опорная площадка по теме «Реализация принципа государственно-общественного управления школой» в этом году работает над проектом «Государственно-общественное управление школой как ресурс определения содержания социально желаемого уровня (результата) личностного и познавательного развития учащихся,

путей и способов его достижения». Его цель: включить участников образовательного процесса, прежде всего родителей, учащихся, в социальное проектирование, результатом которого становится разработка образовательной программы.

Целевая аудитория проекта — не только наши родители и ученики, но и школы города Липецка в лице их администрации, членов управляющих советов.

Управляющий совет в школе, по нашему глубокому убеждению, должен стать результатом созданной в школе разветвлённой системы форм самоуправления для всех участников образовательного процесса, поиска социальных партнёров школы. Исходя из этого, главная задача руководителя и всей административной команды в этом направлении — создание условий для самореализации и саморазвития педагогов, гимназистов, родителей, создание ситуации успеха в их деятельности. Управляющий совет юридически получает право участвовать в управлении школой, принятии и выполнении управленческих решений, поэтому важно, чтобы в его состав вошли люди, обладающие навыками управленческой деятельности и умеющие работать в команде.

### **Педагоги в управляющем совете**

Всем известна истина: «Чтобы учитель стал успешным, уверенным в себе, компетентным, его надо учить». Инновационный аспект деятельности школы потребовал научно обоснованных действий учителей, определённых изменений характера педагогического труда и управления. Соответствовать этому условию смогли только научные кафедры. Сегодня в школе кафедрами заведуют учителя-предметники. Администрация школы создаёт условия для самореализации педагогов, и мы видим, как раскрылись наши учителя, смогли показать свои сильные стороны, желание работать на новом уровне.

Занятия в Школе управления посещают директор, его заместители, заведующие научными кафедрами и все педагоги, сотрудники школы. Темы занятий: коммуникативная компетентность в работе управленца, мотивация работников, эффективная организация вертикального и горизонтального взаимодействия, подготовка совещаний, педсоветов, заседаний кафедры, родительских собраний. Школа управления помогает педагогам успешно работать заведующими научными кафедрами, участвовать в конкурсе на замещение вакантной должности заведующего кабинетом, быть активным членом надпредметной кафедры инноватики. Модель учебного плана школы, алгоритм комплектования классов ранней профиликации и профильных классов, программа создания единого информационного пространства, локальные акты к Уставу — это и многое другое становится результатом вдумчивой работы инициативных, компетентных педагогов. Именно таких коллег мы избрали в состав управляющего совета.

Фракцию педагогов в управляющем совете гимназии представляют: учитель английского языка, член надпредметной кафедры «Взаимодействие библиотечно-информационного отдела со службами и структурами гимназии» (под её руководством кафедра иноязычной культуры заняла первое место в смотре-конкурсе научных кафедр в номинации «Лучшее наполнение электронного портфолио кафедры»); учитель русского языка, заведующая научной кафедрой предметов гуманитарного цикла (кафедра гуманитарных наук стала победителем конкурса на представление муниципального социального гранта); учитель начальных классов, член жюри смотра-конкурса научных кафедр, руководитель творческой группы педагогов, занимающихся подготовкой к внедрению стандартов второго поколения.

У педагогов — членов управляющего совета школы на достаточном уровне

сформирована управленческая компетенция, им спокойно можно доверять реализацию любой задачи управляющего совета.

### Ученики в управляющем совете

Успех школы будет успехом ученика только тогда, когда он принимает непосредственное участие в постановке и достижении целей. У нас целью ученического самоуправления стало саморазвитие и социализация личности гимназистов, формирование чёткой гражданской позиции. Результаты деятельности ученического самоуправления в гимназии очевидны: выходят школьные газеты, работает радио, ребята приняли участие в первом Всероссийском дистанционном конкурсе ученического самоуправления в двух номинациях: «Наша авторская модель» и «Мы в управляющем совете», и в обеих номинациях стали победителями.

Идут занятия в Школе лидерства: их ведут педагоги и наши социальные партнёры из психологического центра «Школа-Я».

Состав ученической фракции в управляющем совете полностью обновился и большинство кандидатов были как раз из учеников Школы лидерства. Важно, что наши ученики в управляющем совете — ведущие, а не ведомые стратеги.

Несколько советов от тех, кто уже побывал в роли школьного управляющего (по материалам практико-ориентированного семинара для учащихся «Своё мнение»): «Управляющий совет — это команда, а значит, мы все — партнёры, соратники, которые должны друг другу доверять»; «Наиболее успешной твоя работа в управляющем совете будет, если ты будешь опираться на ученическое самоуправление класса или школы».

### Родители в управляющем совете

Как правило, родительская фракция в управляющем совете представлена большинством мест. Сегодня в совете четверо родителей, соответственно, можно предположить, что основной груз работы ложится на их

плечи. Для того, чтобы с ним справиться, необходимы коммуникативные навыки, умение находить информацию и т.д.

Используя школьный язык, ответим на вопрос: почему родители часто прогуливают школу, а порой её просто игнорируют? Ответим на другой вопрос: а почему родители приходят в школу? Среди наших родителей мы выделили группы:

- «Родители — просвещённые потребители образовательных услуг». Эти родители, как правило, имеют высшее образование (чаще всего гуманитарное), ребёнок для них смысл и ценность жизни, они готовы участвовать во всех инициативах и акциях.

- «Родители — просвещённые партнёры школы, помогающие ей в решении многих проблем». Они, как правило, имеют высшее образование, дети для них смысл и ценность жизни, они готовы поделиться временем и опытом с классным коллективом ребёнка, коммуникабельны, члены родительского комитета класса, гимназии, поддерживают инициативы попечительского совета.

- «Родители — пропагандисты школы». Они имеют высшее образование, дети — смысл и ценность их жизни; как правило, они — выпускники гимназии, члены попечительского совета.

- «Родители — школьные управляющие». Они легко взаимодействуют с гимназией, коммуникабельны, ответственные, члены управляющих и попечительских советов.

Доверие, уважение к школе возникают в процессе совместной работы. Деятельность родительского комитета как органа самоуправления родительской общественности, в сотрудничестве с педагогическим коллективом, направлена прежде всего на создание

качественных и безопасных условий образовательного процесса. Результатом такого сотрудничества и инициативы стали акции «Школьный двор — двор детства наших детей», «Живая вода — здоровые дети», «Хорошее зрение детей — это и наша забота», «Здоровые дети — здоровая нация». По инициативе родителей в гимназии создана комиссия общественного контроля за организацией и качеством питания, в которую вошли представители педагогической, ученической и родительской общности. Сегодня все классные родительские комитеты включены в конкурс родительских комитетов «Мы вместе!», стимулирующие деловые партнёрские отношения школы и семьи.

Наиболее активные и неравнодушные родители — члены родительского комитета выбраны в управляющий совет. Наши управляющие по профессиональной принадлежности — преподаватель высшей школы, инженер, предприниматель, военнослужащий. Состав родительской фракции в управляющем совете обновился наполовину, председатель управляющего (один из родителей) единогласно избран на второй срок.

Итак, на наш взгляд, руководитель школы может «вырастить» членов управляющего совета с точки зрения их компетенции как школьных управляющих, и тогда эффективность работы этого органа государственно-общественного управления оправдывает ожидания всех участников образовательного процесса.

### **Кооптированные члены управляющего совета**

Для качественного управления школой нужны серьёзные ресурсы — кадровые, материальные, финансовые, административные. В школьном сообществе их не всегда

можно найти в достаточном количестве, поэтому кооптированными членами управляющего совета могут стать те, кто имеет возможность поддержать школу, обладает организационными и лидерскими способностями. Однако важно, чтобы был найден баланс интересов. Анализируя опыт других школ по поиску социальных партнёров, родительский и педагогический коллектив нашей школы решили самостоятельно «создать» такого партнёра — им стал Попечительский совет родительской общности, который и был учреждён в соответствии с протоколом собрания учредителей, зарегистрирован в Управлении Федеральной регистрационной службы по Липецкой области, поставлен на учёт в налоговые органы и внебюджетные фонды в соответствии с действующим законодательством. Наше сотрудничество — важный ресурс для получения школой инвестиций, привлечения новых социальных партнёров. Представитель Попечительского совета кооптирован в управляющий совет школы.

\* \* \*

У нашего управляющего совета есть общественная приёмная, куда на встречи с членами совета приходят родители, педагоги, школьники. В этом году появилась электронная почта управляющего совета, проводятся тематические встречи его членов с депутатами городского совета, представителями общности, преподавателями высшей школы.

При аналогичном подходе к организации работы управляющего совета в вашей школе тоже должна появиться «стратегическая команда» из профессионалов, учителей, учеников, родителей и представителей общности, которые вместе будут решать важные вопросы улучшения и обновления школьной жизни, брать на себя ответственность за их воплощение. **НО**