

**РАСШИРЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ  
В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ  
ОРГАНИЗАЦИЯМИ РАЗЛИЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО-  
ПРАВОВЫХ ФОРМ**

**Методические рекомендации**

**Ханты-Мансийск  
2014**

ББК 74.04 (02)

*Подготовлено по заказу автономного учреждения  
дополнительного профессионального образования  
Ханты-Мансийского автономного округа – Югры  
«Институт развития образования»*

**Р 24 Расширение общественного участия в управлении образовательными организациями различных организационно-правовых форм.** методические рекомендации /автор-составитель: Т.А. Грошева. – Ханты-Мансийск: РИО ИРО, 2014. – 81 с.  
ISBN 978-5-94611-215-4

Методические рекомендации являются составной частью учебно-методического обеспечения курсов повышения квалификации по теме «Повышение эффективности государственно-общественного управления образованием средствами проектного и социального менеджмента в условиях открытого информационно-образовательного пространства».

Содержание методических рекомендаций основывается на актуальной нормативно-правовой базе федерального и регионального уровня, опыте работы инновационных и пилотных площадок Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. В методических рекомендациях использованы материалы образовательных организаций, представленные на региональных конкурсах в сфере образования в 2014 году, представлен опыт муниципального образования – город Югорск в части развития форм государственно-общественного управления образованием.

Методические рекомендации предназначены для руководителей и педагогических работников образовательных организаций, государственных и муниципальных служащих органов, осуществляющих управление в сфере образования, широкого круга общественности и призваны обеспечить развитие государственно-общественного управления образованием.

ББК 74.04 (02)

ISBN 978-5-94611-215-4

©АУ «Институт развития образования», 2014  
©Авторский коллектив, 2014

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	10
1.1. Нормативно-правовые основания выбора организационно- правовой формы образовательной организации.....	10
1.2. Единоначалие и коллегиальность в управлении образовательной организацией. Структура управления образовательной организацией .....	17
1.3. Компетенции органов управления образовательной организацией с учетом организационно-правовых форм.....	21
2. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА ГОСУДАРСТВЕННО- ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ НА УРОВНЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	28
2.1. Обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательной организацией.....	28
2.2. Современные форматы и технологии общественного участия в управлении образовательной организацией .....	33
2.3. Возможности краудсорсинговых технологий в расширении общественного участия в управлении образовательными организациями.....	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	53
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	54
Приложение А. Виды юридических лиц.....	59
Приложение Б. Виды некоммерческих корпораций.....	60
Приложение В. Примеры разграничения компетенций коллечи- альных органов управления образовательной организацией.....	61
Приложение Г. Компетенции образовательной организации.....	76
Приложение Д. Компетенции наблюдательного совета автоном- ного учреждения.....	79

## ВВЕДЕНИЕ

Согласно статье 89 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1] «управление системой образования осуществляется на принципах законности, демократии, автономии образовательных организаций, и информационной открытости системы образования и учета общественного мнения и носит государственно-общественный характер».

Статья 3 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1] определяет следующие основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования:

- признание приоритетности образования;
- обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования;
- гуманистический характер образования, приоритет жизни и здоровья человека, прав и свобод личности, свободного развития личности, воспитание взаимоуважения, трудолюбия, гражданственности, патриотизма, ответственности, правовой культуры, бережного отношения к природе и окружающей среде, рационального природопользования;
- единство образовательного пространства на территории Российской Федерации, защита и развитие этнокультурных особенностей и традиций народов Российской Федерации в условиях многонационального государства;
- создание благоприятных условий для интеграции системы образования Российской Федерации с системами образования других государств на равноправной и взаимовыгодной основе;
- светский характер образования в государственных, муниципальных организациях, осуществляющих образовательную деятельность;
- свобода выбора получения образования согласно склонностям и потребностям человека, создание условий для самореализации каждого человека, свободное развитие его способностей, включая предоставление права выбора форм получения образования, форм обучения, организации, осуществляющей образовательную деятельность, направленности образования

## РАСШИРЕНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ РАЗЛИЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО- ПРАВОВЫХ ФОРМ

### Методические рекомендации

*Оригинал-макет изготовлен  
редакционно-издательским отделом  
АУ «Институт развития образования»*

Формат 60\*84/16. Гарнитура Times New Roman.  
Усл.п.л. 5,06. Заказ №354. Тираж 50 экз.

### Институт развития образования

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра  
628012, г. Ханты-Мансийск, ул. Чехова, 12

- 9) предложения руководителя автономного учреждения о совершении крупных сделок;
- 10) предложения руководителя автономного учреждения о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- 11) предложения руководителя автономного учреждения о выборе кредитных организаций, в которых автономное учреждение может открыть банковские счета;
- 12) вопросы проведения аудита годовой бухгалтерской отчетности автономного учреждения и утверждения аудиторской организации.

в пределах, предоставленных системой образования, а также предоставление педагогическим работникам свободы в выборе форм обучения, методов обучения и воспитания;

- обеспечение права на образование в течение всей жизни в соответствии с потребностями личности, адаптивность системы образования к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам человека;
- автономия образовательных организаций, академические права и свободы педагогических работников и обучающихся, предусмотренные настоящим Федеральным законом, информационная открытость и публичная отчетность образовательных организаций;
- демократический характер управления образованием, обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями;
- недопустимость ограничения или устранения конкуренции в сфере образования;
- сочетание государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования.

Кроме того, статьей 26 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1] определено, что:

- управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности;
- в целях учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в образовательной организации:

**Компетенции наблюдательного совета автономного учреждения [10]**

1) создаются советы обучающихся (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования – студенческие советы), советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся или иные органы (далее – советы обучающихся, советы родителей);

2) действуют профессиональные союзы обучающихся и (или) работников образовательной организации (далее – представительные органы обучающихся, представительные органы работников).

В нормативно-правовой базе федерального уровня иных определений государственно-общественного управления не содержится.

С 2006 года в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре действует закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.09.2006 № 104-оз «О государственно-общественном управлении в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» (в ред. от 30.09.2013 № 86-оз) (далее – закон № 104-оз) [2]. Закон № 104-оз принят в целях эффективной реализации на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры (далее также – автономный округ) одного из ключевых принципов государственной политики Российской Федерации в области образования – принципа демократического, государственно-общественного характера управления образованием и призван обеспечить усиление общественного участия в дополнительном образовании детей, общем и профессиональном образовании и в управлении им, рост влияния общества на качество дополнительного образования детей, общего и профессионального образования и его доступность для всех слоев населения, повышение эффективности деятельности сферы дополнительного образования детей, общего и профессионального образования, ее открытости для общественности, населения автономного округа.

Именно закон № 104-оз содержит определение следующих основных понятий:

- государственно-общественное управление в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа – постоянное ответственное участие и взаимодействие в управлении дополнительным образованием детей, общим и профессиональным образованием, с одной сторо-

Наблюдательный совет автономного учреждения рассматривает:

- 1) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о внесении изменений в устав автономного учреждения;
- 2) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о создании и ликвидации филиалов автономного учреждения, об открытии и о закрытии его представительств;
- 3) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о реорганизации автономного учреждения или о его ликвидации;
- 4) предложения учредителя или руководителя автономного учреждения об изъятии имущества, закрепленного за автономным учреждением на праве оперативного управления;
- 5) предложения руководителя автономного учреждения об участии автономного 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;
- 6) проект плана финансово-хозяйственной деятельности автономного учреждения;
- 7) по представлению руководителя автономного учреждения проекты отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовую бухгалтерскую отчетность автономного учреждения;
- 8) предложения руководителя автономного учреждения о совершении сделок по распоряжению имуществом, которым в соответствии с частями 2 и 6 статьи 3 настоящего Федерального закона автономное учреждение не вправе распоряжаться самостоятельно;

- 19) приобретение или изготовление бланков документов об образовании и (или) о квалификации, медалей «За особые успехи в учении»;
- 20) содействие деятельности общественных объединений обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, осуществляемой в образовательной организации и не запрещенной законодательством Российской Федерации;
- 21) организация научно-методической работы, в том числе организация и проведение научных и методических конференций, семинаров;
- 22) обеспечение создания и ведения официального сайта образовательной организации в сети «Интернет»;
- 23) иные вопросы в соответствии с законодательством Российской Федерации.

ны, различных субъектов, выражающих и представляющих интересы, политику, гарантии и компетенцию государства в области образования (органы государственной власти, органы управления образованием, руководители образовательных организаций), и, с другой стороны, различных субъектов, выражающих интересы в области образования гражданского общества, населения;

- государственно-общественное управление в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа может осуществляться путем создания как отдельных органов и форм государственного управления дополнительным образованием детей, общим и профессиональным образованием и общественного самоуправления в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования, так и совместных органов и форм государственно-общественного управления дополнительным образованием детей, общим и профессиональным образованием;

- система государственно-общественного управления в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа – единая система организационных форм и органов на уровне автономного округа, на уровне образовательных организаций и организаций, обеспечивающих согласование законных интересов, прав, гарантий, обязательств, координацию деятельности, взаимодействие и совместную деятельность по вопросам компетенции в области образования органов государственной власти, органов управления образованием автономного округа, по вопросам определенной законодательством компетенции образовательных организаций с объединениями юридических лиц, общественными и государственно-общественными объединениями, иными юридическими лицами и гражданами, осуществляющими деятельность в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования;

- общественное самоуправление в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа – система организационных форм и органов самоуправления для осуществления в пределах, установленных федеральным законодательством, настоящим Законом, самостоятельных и под свою ответственность решений гражданами не-



посредственно и (или) через органы самоуправления (как в системе органов управления образованием и в системе управления образовательных организаций, так и через самостоятельные организации и общественные объединения) по вопросам функционирования и развития сферы дополнительного образования детей, общего и профессионального образования исходя из интересов граждан, населения.

Также закон № 104-оз содержит основные принципы реализации государственно-общественного управления в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа:

- 1) законность, реализация и защита прав участников образовательных отношений;
- 2) приоритетность для систем управления дополнительным образованием детей, общим и профессиональным образованием качества образования и качества жизни обучающихся;
- 3) добровольность участия и самостоятельность общественности в государственно-общественном управлении в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования;
- 4) охват всех уровней управления (уровня автономного округа, муниципального уровня, уровня образовательной организации);
- 5) сохранение разумного баланса государственной и общественной составляющих в системе государственно-общественного управления, их обязанностей, прав, полномочий и ответственности на всех уровнях управления в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа.

Статьей 5 закона № 104-оз определены основные цели участия общества в управлении в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа:

1) развития сферы дополнительного образования детей, общего и профессионального образования автономного округа в интересах как общества, так и государства, наиболее полной реализации государственных гарантий и соблюдения прав граждан в области образования;

зациями, осуществляющими образовательную деятельность, а также учебных пособий, допущенных к использованию при реализации указанных образовательных программ такими организациями;

- 10) осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, установление их форм, периодичности и порядка проведения;
- 11) поощрение обучающихся в соответствии с установленными образовательной организацией видами и условиями поощрения за успехи в учебной, физкультурной, спортивной, общественной, научной, научно-технической, творческой, экспериментальной и инновационной деятельности, если иное не установлено настоящим Федеральным законом;
- 12) индивидуальный учет результатов освоения обучающимися образовательных программ и поощрений обучающихся, а также хранение в архивах информации об этих результатах и поощрениях на бумажных и (или) электронных носителях;
- 13) использование и совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;
- 14) проведение самообследования, обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования;
- 15) обеспечение в образовательной организации, имеющей интернат, необходимых условий содержания обучающихся;
- 16) создание необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания обучающихся и работников образовательной организации;
- 17) организация социально-психологического тестирования обучающихся в целях раннего выявления незаконного потребления наркотических средств и психотропных веществ в порядке, установленном федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования;
- 18) создание условий для занятия обучающимися физической культурой и спортом;



**Компетенции образовательной организации [1]**

К компетенции образовательной организации в установленной сфере деятельности относятся:

- 1) разработка и принятие правил внутреннего распорядка обучающихся, правил внутреннего трудового распорядка, иных локальных нормативных актов;
- 2) материально-техническое обеспечение образовательной деятельности, оборудование помещений в соответствии с государственными и местными нормами и требованиями, в том числе в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, федеральными государственными требованиями, образовательными стандартами;
- 3) предоставление учредителю и общественности ежегодного отчета о поступлении и расходовании финансовых и материальных средств, а также отчета о результатах самообследования;
- 4) установление штатного расписания, если иное не установлено нормативными правовыми актами Российской Федерации;
- 5) прием на работу работников, заключение с ними и расторжение трудовых договоров, если иное не установлено настоящим Федеральным законом, распределение должностных обязанностей, создание условий и организация дополнительного профессионального образования работников;
- 6) разработка и утверждение образовательных программ образовательной организации;
- 7) разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации, если иное не установлено настоящим Федеральным законом;
- 8) прием обучающихся в образовательную организацию;
- 9) определение списка учебников в соответствии с утвержденным федеральным перечнем учебников, рекомендованных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования органи-

2) вовлечения общественности в формирование и реализацию образовательной политики автономного округа;

3) регулирования отношений, возникающих между органами государственной власти автономного округа в части их полномочий по реализации государственной политики и обеспечения государственных гарантий в области образования, подведомственными им образовательными организациями и обществом – участниками образовательных отношений (представителями педагогической, родительской, ученической общественности), представителями населения по поводу условий, процесса и результатов предоставления и получения гражданами дополнительного образования детей, общего и профессионального образования, иных образовательных услуг;

4) организационного развития и повышения эффективности государственно-общественного взаимодействия в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования, основными формами которого являются:

- взаимодействие с целью информирования общественности о ситуации в образовании или конкретной образовательной организации и получения информации об общественном мнении по вопросам дополнительного образования детей, общего и профессионального образования;

- взаимодействие по организации общественных обсуждений, публичных дискуссий по проблемам дополнительного образования детей, общего и профессионального образования;

- взаимодействие в процессах участия общественности в решении вопросов ресурсного обеспечения дополнительного образования детей, общего и профессионального образования, включая взаимодействие в области благотворительности и попечительства;

- управленческое взаимодействие по вопросам подготовки, принятия, согласования и реализации управленческих решений в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования.

Таким образом, развитие и повышение эффективности государственно-общественного управления образованием представляет собой многоаспектный процесс и является актуальной задачей развития образовательных систем всех уровней – федерального, регионального, муниципального и институционального.

# 1. ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## 1.1. Нормативно-правовые основания выбора организационно-правовой формы образовательной организации

Особенности правового статуса организаций в сфере образования определяются на основе общих правил о правовом статусе юридических лиц с применением положений Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1, статья 10] круг организаций, действующих в сфере образования, широк. Среди них можно выделить:

- организации, осуществляющие образовательную деятельность;
- организации, осуществляющие обеспечение образовательной деятельности, оценку качества образования;
- объединения юридических лиц, работодателей и их объединений, общественные объединения, осуществляющие деятельность в сфере образования;
- иные организации.

В Российской Федерации образовательная деятельность осуществляется образовательными организациями, организациями, осуществляющими обучение, а также индивидуальными предпринимателями [1, статья 21]. Основным субъектом среди организаций, осуществляющих образовательную деятельность, следует считать образовательные организации, поскольку образовательная деятельность служит для них основным видом деятельности. В отличие от них, организации, осуществляющие обучение, осуществляют образовательную деятельность лишь в качестве дополнительной. Данная специфика отражается и на общем статусе таких организаций. Если образовательные организации это всегда лишь некоммерческие организации, то организации, осуществляющие обучение, могут действовать и в одной из организационно-правовых форм коммерческих организаций.

<i>Педагогический совет</i>	к компетенции относится: <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение направлений оздоровительной и образовательной деятельности автономного учреждения;</li> <li>• утверждение учебных планов и образовательных программ;</li> <li>• заслушивание и обсуждение докладов заведующего автономным учреждением, его заместителей, главного бухгалтера, медицинского работника, других педагогических работников;</li> <li>• избрание членов попечительского совета;</li> <li>• согласование вопросов об отчислении воспитанников из автономного учреждения;</li> <li>• другие вопросы, предусмотренные настоящим уставом.</li> </ul>
<i>Управляющий совет</i>	отсутствует
<i>Попечительский совет</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• содействует организации и улучшению условий труда педагогических и других работников автономного учреждения;</li> <li>• содействует организации конкурсов, соревнований и других массовых мероприятий автономного учреждения;</li> <li>• содействует совершенствованию материально-технической базы автономного учреждения, благоустройству его помещений и территории.</li> </ul>
<i>Родительский совет</i>	отсутствует
<i>Методический совет</i>	отсутствует
<i>Совет обучающихся</i>	отсутствует

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проект плана финансово-хозяйственной деятельности автономного учреждения;</li> <li>• по представлению заведующего автономным учреждением проекты отчётов о деятельности автономного учреждения и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовую бухгалтерскую отчётность автономного учреждения;</li> <li>• предложения заведующего автономным учреждением о совершении сделок по распоряжению имуществом, которым автономное учреждение вправе распоряжаться только с согласия департамента;</li> <li>• предложения заведующего автономным учреждением о совершении крупных сделок;</li> <li>• предложения заведующего автономным учреждением о заключении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;</li> <li>• предложения заведующего автономным учреждением о выборе кредитных организаций, в которых автономное учреждение может открыть банковские счета;</li> <li>• вопросы проведения аудита годовой бухгалтерской отчётности автономного учреждения и утверждения аудиторской организации.</li> </ul>
<b>Общее собрание</b>	<p>решает следующие вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• о необходимости заключения с администрацией автономного учреждения коллективного договора, рассматривает и принимает его проект;</li> <li>• о создании комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений и избрание ее членов;</li> <li>• о рассмотрении и утверждении кандидатуры работников на награждения;</li> <li>• о делегировании представителя работников автономного учреждения в наблюдательный совет автономного учреждения.</li> </ul>

Под образовательной организацией понимается некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана [1, статья 2].

Образовательная организация создается в форме, установленной гражданским законодательством для некоммерческих организаций, духовные образовательные организации создаются в порядке, установленном законодательством Российской Федерации о свободе совести, свободе вероисповедания и о религиозных объединениях [1, статья 22].

Организационно-правовые формы некоммерческих организаций, в которых могут быть созданы образовательные организации, установлены Гражданским кодексом Российской Федерации [3]. Согласно пункту 3 статьи 50 Гражданского кодекса Российской Федерации [3] юридические лица, являющиеся некоммерческими организациями, могут создаваться в организационно-правовых формах:

1) потребительских кооперативов, к которым относятся в том числе жилищные, жилищно-строительные и гаражные кооперативы, садоводческие, огороднические и дачные потребительские кооперативы, общества взаимного страхования, кредитные кооперативы, фонды проката, сельскохозяйственные потребительские кооперативы;

2) общественных организаций, к которым относятся, в том числе, политические партии и созданные в качестве юридических лиц профессиональные союзы (профсоюзные организации), общественные движения, органы общественной самодеятельности, территориальные общественные самоуправления;

3) ассоциаций (союзов), к которым относятся в том числе некоммерческие партнерства, саморегулируемые организации, объединения работодателей, объединения профессиональных союзов, кооперативов и общественных организаций, торгово-промышленные, нотариальные и адвокатские палаты;

4) товариществ собственников недвижимости, к которым относятся в том числе товарищества собственников жилья;

5) казачьих обществ, внесенных в государственный реестр казачьих обществ в Российской Федерации;

6) общин коренных малочисленных народов Российской Федерации;

7) фондов, к которым относятся в том числе общественные и благотворительные фонды;

8) учреждений, к которым относятся государственные учреждения (в том числе государственные академии наук), муниципальные учреждения и частные (в том числе общественные) учреждения;

9) автономных некоммерческих организаций;

10) религиозных организаций;

11) публично-правовых компаний.

Согласно статье 65.1 Гражданского кодекса Российской Федерации [3] все юридические лица (как коммерческие, так и некоммерческие) разделены на корпорации и унитарные юридические лица (приложение А, Б). Очевидно, что не все из поименованных выше организационно-правовых форм «пригодны» (даже по своему названию) для образовательных организаций, в том числе и исходя из целей, ради которых соответствующие организации могут создаваться. Образовательные организации создаются преимущественно в форме некоммерческих унитарных организаций (юридических лиц), учредители которых не становятся их участниками и не приобретают в них прав членства, к которым Гражданским кодексом РФ отнесены:

1. фонды,
2. учреждения,
3. автономные некоммерческие организации,
4. религиозные организации,
5. публично-правовые компании.

Сравнительный анализ некоммерческих унитарных организаций приведен в таблице 1.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оказание исключительно на добровольной основе помощи в укреплении материально-технической базы Учреждения;</li> <li>• взаимодействие с другими органами управления Учреждения по вопросам совершенствования управления, обеспечения организации образовательного процесса;</li> <li>• рассмотрение проектов локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и выражение мнения по содержанию и целесообразности принятия таких актов;</li> <li>• иные вопросы, предусмотренные положением о Родительском совете Учреждения.</li> </ul>
<b>Методический совет</b>	отсутствует
<b>Совет обучающихся</b>	отсутствует
<b>4. Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение города Нижневартовска детского сада № 37 «Дружная семейка»</b>	
<b>Наблюдательный совет</b>	<p>рассматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• предложения учредителя или заведующего автономным учреждением о внесении изменений в устав автономного учреждения;</li> <li>• предложения учредителя или заведующего автономным учреждением о создании и ликвидации филиалов автономного учреждения, об открытии и о закрытии его представительств;</li> <li>• предложения учредителя или заведующего автономным учреждением о реорганизации автономного учреждения или о его ликвидации;</li> <li>• предложения учредителя, департамента или заведующего автономным учреждением об изъятии имущества, закреплённого за автономным учреждением на праве оперативного управления;</li> <li>• предложения заведующего автономным учреждением об участии автономного 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;</li> </ul>

*Сравнительный анализ организационно-правовых форм некоммерческих унитарных организаций в соответствии с положениями Гражданского кодекса Российской Федерации [3, 5]*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• участие в распределении стимулирующей части фонда оплаты труда работников Учреждения;</li> <li>• согласование программы развития Учреждения;</li> <li>• содействие привлечению внебюджетных средств;</li> <li>• принятие публичного отчета (доклада) директора по итогам учебного и финансового года;</li> <li>• ходатайство, при наличии оснований, перед директором о расторжении трудового договора с работниками Учреждения;</li> <li>• рассмотрение жалоб участников образовательного процесса на нарушение администрацией Учреждения прав, закрепленных действующим законодательством РФ.</li> </ul>
<b>Попечительский совет</b>	отсутствует
<b>Родительский совет</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• содействие обеспечению оптимальных условий для организации образовательного процесса, ученического самоуправления, охраны жизни и здоровья обучающихся;</li> <li>• защита прав и законных интересов обучающихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, в том числе социально незащищенных категорий;</li> <li>• принятие участия в организации и проведении мероприятий, организации совместного проведения культурных и спортивных мероприятий (вечеров отдыха, дискотек, туристических походов и т.п.);</li> <li>• оказание администрации Учреждения содействия в организации и проведении общешкольных родительских собраний, организации качественного питания и медицинского обслуживания обучающихся;</li> <li>• осуществление взаимодействия с педагогическим коллективом Учреждения по вопросам профилактики правонарушений, безнадзорности и беспризорности среди обучающихся;</li> <li>• привлечение родительской общественности к активному участию в жизни Учреждения;</li> </ul>

<b>Организационно-правовая форма некоммерческой унитарной организации</b>	<b>Цели</b>	<b>Органы управления</b>
1) фонд	благотворительные, культурные, образовательные или иные социальные, общественно полезные цели	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высший коллегиальный орган фонда;</li> <li>- единоличный исполнительный орган фонда (председатель, генеральный директор и т.д.)</li> <li>- коллегиальный исполнительный орган фонда (правление);</li> <li>- попечительский совет фонда.</li> </ul>
2) учреждение (казенное, бюджетное, автономное, частное)	управленческие, социально-культурные или иные функции некоммерческого характера	<ul style="list-style-type: none"> <li>- руководитель;</li> <li>- коллегиальные органы, подотчетные учредителю.</li> </ul>
3) автономная некоммерческая организация	предоставление услуг в сферах образования, здравоохранения, культуры, науки и иных сферах некоммерческой деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- единоличный исполнительный орган (председатель, генеральный директор и т.п.);</li> <li>постоянно действующий коллегиальный орган (органы), компетенция которого устанавливается уставом.</li> </ul>



Организационно-правовая форма некоммерческой унитарной организации	Цели	Органы управления
4) религиозная организация	совместное исповедание и распространение веры	- учредитель (учредители) религиозной организации может выполнять функции органа управления или членов коллегиального органа управления данной религиозной организации
5) публично-правовая компания	Гражданским кодексом РФ не определена, проект федерального закона «О публично-правовых компаниях в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» находится на рассмотрении Государственной Думы	

Действующее законодательство не определяет конкретные организационно-правовые формы некоммерческих организаций, в которых могут функционировать образовательные организации. Вопрос об организационно-правовых формах некоммерческих организаций нельзя считать решенным, поскольку ни в доктрине, ни на практике не сложилось единого мнения относительно их видов и сфер их возможного применения. Да и формы выражения их в законах зачастую нуждаются в толковании [7]. Чаще всего образовательные организации функционируют в организационно-правовой форме учреждений либо автономных некоммерческих организаций. В зависимости от того, кем создана образовательная организация, она может быть государственной, муниципальной или частной.

Вслед за Гражданским кодексом Российской Федерации [3] статья 22 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1] регламентирует, что образовательная организация в зависимости от того, кем она создана (иначе говоря, в зависимости от учредителя), является **государственной, муниципальной или частной** (Таблица 2).

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• принятие решения о награждении обучающихся;</li> <li>• обсуждение передового педагогического опыта, результатов его внедрения в образовательный процесс;</li> <li>• обсуждение и принятие решения о представлении к почетному званию «Заслуженный учитель Российской Федерации», почетному званию «Почетный работник общего образования Российской Федерации».</li> </ul>
<i>Управляющий совет</i>	<p>реализует следующие основные задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определяет направления развития Учреждения, особенности его образовательной программы;</li> <li>• оказывает содействие при создании в Учреждении оптимальных условий организации образовательного процесса;</li> <li>• способствует совершенствованию механизмов обеспечения качества образования;</li> <li>• содействует повышению эффективности финансовой и хозяйственной деятельности Учреждения, рациональному использованию выделяемых Учреждению бюджетных средств, средств, полученных от приносящей доход деятельности (в случаях, не противоречащих федеральному законодательству), от пожертвований физических и юридических лиц и из иных источников;</li> <li>• способствует повышению уровня открытости деятельности Учреждения, формированию положительного имиджа Учреждения в социуме.</li> </ul> <p>к компетенции относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• согласование школьного компонента учебного плана, профилей обучения, обучения по индивидуальным учебным планам в пределах федеральных государственных образовательных стандартов;</li> <li>• обсуждение по вопросу установления требований к одежде учащихся, в том числе требования к ее общему виду, цвету, фасону, видам одежды учащихся, знакам отличия, и правила ее ношения в соответствии с типовыми требованиями, утвержденными нормативно-правовыми актами Белгородской области;</li> <li>• контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в Учреждении;</li> </ul>

<b>3. Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Казацкостепская основная общеобразовательная школа» Губкинского района Белгородской области</b>	
<b>Наблюдательный совет</b>	отсутствует
<b>Общее собрание</b>	к компетенции относится: <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка и принятие Устава, изменений, дополнений, вносимых в Устав;</li> <li>• рассмотрение и обсуждение вопросов материально-технического обеспечения и оснащения образовательного процесса Учреждения;</li> <li>• заслушивание отчетов директора и коллективных органов управления Учреждением по вопросам деятельности Учреждения.</li> </ul>
<b>Педагогический совет</b>	к компетенции относится: <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка и принятие образовательных программ, учебных планов, учебных программ дисциплин, годовых календарных учебных графиков Учреждения; списка учебников из утвержденных федеральных перечней учебников, рекомендованных (допущенных) к использованию в образовательном процессе;</li> <li>• разработка и по согласованию с Управляющим советом принятие школьного компонента учебного плана, профилей обучения, обучения по индивидуальным учебным планам в пределах федеральных государственных образовательных стандартов;</li> <li>• обсуждение работы по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив по использованию и совершенствованию методик образовательного процесса и образовательных технологий, в том числе дистанционных образовательных технологий;</li> <li>• разработка программы развития Учреждения и направление ее на согласование в Управляющий совет Учреждения;</li> <li>• согласование форм обучения по дополнительным образовательным программам и основным программам профессионального обучения;</li> <li>• разработка и принятие годового плана работы Учреждения;</li> </ul>

*Виды образовательных организаций в зависимости от учредителя [4]*

<b>Вид образовательной организации</b>	<b>Учредитель</b>
Государственная	Российская Федерация
	Субъект Российской Федерации
Муниципальная	Муниципальный район
	Городской округ
Частная	Физическое лицо или физические лица
	Юридическое лицо или юридические лица
	Объединения юридических лиц, за исключением иностранных религиозных организаций

Отдельные образовательные организации могут создаваться только Российской Федерацией (например, образовательные организации, реализующие образовательные программы высшего образования в области обороны и безопасности государства [1, статья 22]), либо Российской Федерацией или субъектом Российской Федерации (например, образовательные организации для обучающихся с девиантным (общественно опасным) поведением [1, статья 22]). Однако данные исключения не имеют отношения к выбору той или иной организационно-правовой формы образовательной организации.

На портале «Экспертно-аналитическое сопровождение правового обеспечения модернизации общего и профессионального образования, управления качеством и доступностью образовательных услуг...» [7] приводятся следующие положения и основания выбора организационно-правовых форм образовательных организаций:

«Так называемые публично-правовые образования (Российская Федерация, субъекты Российской Федерации, муниципальные образования) свободны в выборе организационно-правовых форм создаваемых ими образовательных организаций. При этом



отсутствие в нормативных актах прямого указания на возможность для названных субъектов создавать такие организации в определенных организационно-правовых формах не является непреодолимым препятствием. С одной стороны, это объясняется общим указанием на возможность создания образовательных организаций в любых организационно-правовых формах некоммерческих организаций, а с другой – равными возможностями публично-правовых образований и иных участников гражданских правоотношений (в соответствии с п. 1 ст. 124 ГК РФ Российская Федерация, субъекты Российской Федерации: республики, края, области, города федерального значения, автономная область, автономные округа, а также городские, сельские поселения и другие муниципальные образования выступают в отношениях, регулируемых гражданским законодательством, на равных началах с иными участниками этих отношений – гражданами и юридическими лицами), а также распространением на публично-правовые образования норм, определяющих участие юридических лиц в отношениях, регулируемых гражданским законодательством (если иное не вытекает из закона или особенностей данных субъектов) – п. 2 ст. 124 ГК РФ.

Например, определяя цели создания автономной некоммерческой организации, Закон о некоммерческих организациях прямо указывает, что к таковым наряду с иными относится предоставление услуг в сфере образования. Одновременно названный закон устанавливает, что такая организация может быть создана в результате учреждения гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов. Вместе с тем применение п. 2 ст. 124 ГК РФ позволяет утверждать, что автономные некоммерческие организации могут быть созданы и в результате их учреждения публично-правовыми образованиями. Данный вывод основывается на том, что, во-первых, на публично-правовые образования распространяются нормы о юридических лицах и, во-вторых, невозможность учреждения автономных некоммерческих организаций публично-правовыми образованиями не вытекает из закона и не обусловлена какими-то особенностями в правовом положении данных субъектов.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• экспертная оценка локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы учащихся и их родителей (законных представителей);</li> <li>• привлечение добровольных имущественных взносов и пожертвований и других, не запрещенных законом, поступлений.</li> </ul>
<b>Методический совет</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• организация методической, экспериментальной и исследовательской педагогической работы, в том числе организация и проведение конференций, семинаров;</li> <li>• планирование, организация, координация и содействие деятельности в Школе методических объединений;</li> <li>• разработка методических рекомендаций педагогам с целью повышения эффективности и результативности их труда, роста профессионального мастерства;</li> <li>• экспертиза учебно-методических и программно-методических материалов, разработанных педагогами; оценки эффективности их применения;</li> <li>• выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта;</li> <li>• иные вопросы, вытекающие из целей, задач и содержания уставной деятельности Школы.</li> </ul>
<b>Совет обучающихся</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• согласование совместно с Педагогическим советом и Советом родителей Школы: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) требований к одежде учащихся;</li> <li>б) правил внутреннего распорядка учащихся Школы;</li> </ul> </li> <li>• экспертная оценка локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы учащихся;</li> <li>• избрание представителей в комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений в Школе для представления интересов учащихся.</li> <li>• контроль за соблюдением учащимися дисциплины и выполнением ими своих обязанностей.</li> </ul>

<b>Родитель-ский совет</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• координация деятельности классных родительских комитетов;</li> <li>• проведение разъяснительной и консультативной работы среди родителей (законных представителей) учащихся об их правах и обязанностях;</li> <li>• участие в организации и проведении общешкольных родительских собраний;</li> <li>• согласование требований к одежде учащихся и правил внутреннего распорядка учащихся Школы совместно с Педагогическим советом и Советом учащихся;</li> <li>• отбор учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), направленных на получение учащимися знаний об основах духовно-нравственной культуры народов Российской Федерации, о нравственных принципах, об исторических и культурных традициях мировых религий, и альтернативных им учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей) для включения их в основные образовательные программы;</li> <li>• контроль за созданием необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организацией питания учащихся;</li> <li>• избрание представителей в комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений в Школе для представления интересов родителей (законных представителей) учащихся;</li> <li>• представление и защита законных прав и интересов учащихся;</li> <li>• содействие Школе: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) в совершенствовании условий образовательного процесса;</li> <li>б) организации и проведении общих мероприятий в Школе;</li> </ul> </li> <li>• взаимодействие: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) с общественными организациями и средствами массовой информации по вопросам пропаганды традиций Школы, уклада школьной жизни;</li> <li>б) с педагогическим коллективом по вопросам профилактики правонарушений среди несовершеннолетних учащихся;</li> </ul> </li> </ul>
----------------------------	---

Представляется, что публично-правовые образования должны руководствоваться четкими указаниями закона относительно возможных собственных действий по учреждению разнообразных организаций.

Пока же наиболее приемлемым для таких лиц ориентиром в вопросе учреждения юридических лиц должны служить нормативные предписания о целях, которые призвана «обслуживать» соответствующая организационно-правовая форма. В связи с этим появление, например, образовательных организаций в организационно-правовой форме товарищества собственников жилья если и можно допустить, то только с иронией».

В Российской Федерации большинство функционирующих образовательных организаций создано в форме государственных и муниципальных учреждений (казенных, бюджетных, автономных). Именно об органах управления указанных образовательных организациях и будет идти речь в следующем разделе.

## **1.2. Единоначалие и коллегиальность в управлении образовательной организацией. Структура управления образовательной организацией**

Согласно статье 26 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1]:

1) управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности;

2) единоличным исполнительным органом образовательной организации является руководитель образовательной организации (ректор, директор, заведующий, начальник или иной руководитель), который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации;

3) в образовательной организации формируются коллегиальные органы управления, к которым относятся общее собрание (конференция) работников образовательной организации (в профессиональной образовательной организации и образовательной организации высшего образования - общее собрание (конференция) работников и обучающихся образовательной организации),

педагогический совет (в образовательной организации высшего образования – ученый совет), а также могут формироваться попечительский совет, управляющий совет, наблюдательный совет и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательной организации;

4) 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 Российской Федерации...

Подчеркнем, что структура управления и компетенции органов управления образовательных организаций определяются исключительно уставом.

Для привлечения внимания общественности к вопросам управления образовательной организацией, с целью обеспечения наглядности на сайтах образовательных организаций, в публичных докладах и отчетах о самообследовании зачастую используется схематизация структуры управления образовательной организации. При этом представленные широкой общественности схематические структуры управления во многих случаях не соответствуют не только сложившимся в теоретическом менеджменте правилам представления структуры управления, но и уставам самих образовательных организаций, а также положениям нормативно-правовых актов, в том числе устанавливающим «сочетание принципов единоначалия и коллегиальности».

С позиции теории менеджмента организационная структура управления – это одна из категорий науки управления (менеджмента), отражающая организационную сторону отношений управления и составляющая единство звеньев и ступеней управления в их взаимосвязи и соподчиненности [8]. Основные элементы организационной структуры управления – это звено управления, уровень (ступень) управления, связь между звеньями или уровнями (ступенями) управления. Звено управления – обособленная ячейка (орган управления, должность), наделенная определенными функциями управления.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• согласование режима занятий учащихся Школы, профиля обучения;</li> <li>• привлечение для обеспечения уставной деятельности дополнительных источников финансовых и материальных средств;</li> <li>• участие в решении вопросов создания здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в Школе;</li> <li>• организация изучения спроса на предоставление Школой образовательных услуг, в том числе платных; оказания Школой в текущем учебном году платных образовательных услуг;</li> <li>• участие в разработке и согласовании локальных актов, устанавливающих виды, размеры, условия и порядок осуществления выплат стимулирующего характера работникам Школы; показателей и критериев оценки качества и результативности труда работников Школы;</li> <li>• выбор представителей из числа членов Управляющего совета (не являющихся работниками или учащимися Школы) для общественного наблюдения за процедурами оценки качества образования, проведения контрольных и тестовых работ, олимпиад, различных конкурсов для учащихся Школы;</li> <li>• создание (при необходимости) советов по различным направлениям работы Школы и определение их полномочий;</li> <li>• осуществление контроля за ее реализацией контроль за реализацией своих решений;</li> <li>• внесение вопросов в повестку дня Общего собрания, Педагогического совета, Совета родителей, Совета учащихся Школы;</li> <li>• решение иных вопросов в соответствии с законодательством Российской Федерации и Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.</li> </ul>
<b>Попечительский совет</b>	отсутствует

	<p>об образовании, награждения учащихся за успехи в обучении грамотами и похвальными листами, золотой и серебряной медалями;</p> <p>б) организации дополнительного профессионального образования педагогов Школы;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• определение:</li> </ul> <p>а) списка учебников в соответствии с утвержденными федеральными перечнями учебников, рекомендованных или допущенных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования, а также учебных пособий, допущенных к использованию в образовательном процессе;</p> <p>б) направлений и объема комплексного методического обеспечения предметов, анализ и оценка его состава и эффективности; контроль его осуществления;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• заслушивание отчетов о работе заместителей директора Школы;</li> <li>• избрание представителей в комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений в Школе;</li> <li>• внесение вопросов в повестку дня Методического совета Школы;</li> <li>• контроль за реализацией своих решений;</li> <li>• иные вопросы, вытекающие из целей, задач и содержания уставной деятельности Школы.</li> </ul>
<b>Управляющий совет</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка Устава Школы, изменений в него;</li> <li>• утверждение ежегодного открытого публичного доклада Школы для представления его общественности, Учредителю и опубликования;</li> <li>• принятие программы развития Школы; образовательных программ Школы; положения о порядке оказания Школой платных (в том числе образовательных) услуг; требований к одежде учащихся Школы; правил внутреннего распорядка учащихся Школы; положения о структурном подразделении Школы; а также решения об отчислении учащихся из Школы;</li> </ul>

Звено управления выступает как основной структурообразующий элемент системы управления, как ее подсистема. В зависимости от масштаба системы управления в качестве ее звеньев могут являться дочерние предприятия (фирмы, компании), филиалы предприятий, структурные подразделения (самостоятельные производства, службы и отделы, цеха, участки, корпуса и т.п.), органы управления и отдельные должности.

Уровень управления – граница между соподчиненными подсистемами системы управления. В иерархически построенной организационной структуре управления имеются, как минимум, два уровня управления. А общее их число определяется сложностью взаимосвязей объектов управления нижнего уровня, образующих в совокупности управляемую часть системы управления.

Масштаб организационной структуры управления – степень детализации представления или графического изображения организационной структуры управления. Масштаб иерархической организационной структуры управления определяется глубиной вертикальной декомпозиции образующих ее подсистем. При этом возможная степень детализации характеризуется различием звеньев управления. Соответственно различают макроструктуру системы управления, звеньями которой являются комплексные органы управления; мезоструктуру, которую составляют структурные подразделения органов управления; микроструктуру, звеньями которой являются отдельные работники (должности).

Связь управления отражает форму взаимодействия элементов (звеньев, уровни, ступени) системы управления, являясь в то же время одним из элементов структуры такой системы. Посредством связей управления формируются отношения, определенные для данной организационной структуры управления (отношения управления, отношения подчиненности, экономические отношения, социальные отношения и т.д.). Связи управления подразделяются на вертикальные и горизонтальные. Вертикальные связи отражают взаимоотношения руководящих и подчиненных звеньев, горизонтальные – взаимоотношения равноправных звеньев, находящихся на одном уровне (ступени) управления.



Анализ структур управления образовательных организаций в сопоставлении с положениями уставов соответствующих организаций, в т.ч. представленных в разделе «структура управления» на порталах и сайтах образовательных учреждений Западного учебного округа города Москва «Образование как образ жизни» [9], позволяет рекомендовать командам образовательных организаций при построении «наглядной» структуры управления пред-варительно ответить на следующие вопросы:

1) Правомерно ли относить к органам управления образовательной организацией учредителя?

2) Правомерно ли устанавливать субординацию (уровни) между органами управления образовательной организацией?

3) Целесообразно ли в структуре управления образовательной организации указывать наряду с органами управления должности работников и процессы?

4) Правомерно ли отдельных участников образовательных отношений (например, детей и родителей) рассматривать в качестве объектов управления?

5) Можно ли в образовательной организации создавать представительные органы, не являющиеся в соответствии с уставом органами управления? Следует ли включать такие органы в структуру управления образовательной организацией?

«Наглядная» структура управления образовательной организацией должна строго соответствовать уставу образовательной организации в части наименования и состава органов управления. Единоличный исполнительный орган образовательной организации, осуществляющий непосредственное управление образовательной организацией, должен быть не только четко определен, но и через вертикальные связи уровней управления (субординацию) взаимодействовать с подчиненными звеньями. Коллегиальные органы управления образовательной организацией, представленные в структуре управления, через горизонтальные связи (координация) взаимосвязаны не только между собой, но и с единоличным исполнительным органом. Именно данное обстоятельство – взаимоотношения равноправных звеньев, находящихся на одном уровне (ступени) управления отражает сочетания принципов еди-

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• контроль за реализацией своих решений;</li> <li>• решение иных вопросов в соответствии с законодательством Российской Федерации и Ханты-Мансийского автономного округа – Югры.</li> </ul>
<b>Общее собрание</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• принятие коллективного договора и вносимых в него изменений;</li> <li>• избрание комиссии по трудовым спорам и представителей в Наблюдательный совет и Управляющий совет Школы;</li> <li>• рассмотрение вопросов, выносимых на его обсуждение директором или Управляющим советом Школы;</li> <li>• контроль за реализацией своих решений.</li> </ul>
<b>Педагогический совет</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• вопросы анализа, оценки и планирования: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) теоретического и практического обучения, воспитательной и методической работы;</li> <li>б) процедуры и результатов внутришкольного контроля образовательного процесса;</li> <li>в) содержания и качества дополнительных образовательных услуг, в том числе платных;</li> </ul> </li> <li>• организация текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации учащихся, установление их форм, периодичности и порядка проведения;</li> <li>• разработка (на основе федеральных государственных образовательных стандартов и примерных программ и региональных учебных планов), рассмотрение и принятие образовательных программ и учебных планов, а также изменений и дополнений к ним;</li> <li>• согласование календарного учебного графика; образовательной программы Школы; профилей обучения; требований к одежде учащихся и правил внутреннего распорядка учащихся Школы с учетом мнения Совета родителей и Совета учащихся;</li> <li>• принятие учебного плана и планов работы Школы;</li> <li>• решение вопросов: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) перевода учащихся в следующий класс; проведения промежуточной аттестации; допуска учащихся к государственной итоговой аттестации по результатам учебного года; выдачи соответствующих документов</li> </ul> </li> </ul>

<b>2. Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение Белоярского района «Средняя общеобразовательная школа п. Сосновка»</b>	
<b>Наблюдательный совет</b>	<p>к компетенции относится:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• рассмотрение предложений Учредителя или директора Школы: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) о внесении изменений в устав Школы;</li> <li>б) о создании и ликвидации филиалов Школы, об открытии и о закрытии его представительств;</li> <li>в) о реорганизации Школы или о его ликвидации;</li> <li>г) об изъятии имущества, закрепленного за Школой на праве оперативного управления;</li> </ul> </li> <li>• рассмотрение предложений директора Школы: <ul style="list-style-type: none"> <li>а) об участии Школы 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;</li> <li>б) о совершении сделок по распоряжению имуществом, которым Школа не вправе распоряжаться самостоятельно;</li> <li>в) о совершении крупных сделок, если цена такой сделки либо стоимость отчуждаемого или передаваемого в пользование или в залог имущества превышает пятьсот тысяч рублей;</li> <li>г) о совершении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность; о выборе кредитных организаций, в которых Школа может открыть банковские счета;</li> </ul> </li> <li>• решение вопроса проведения аудита годовой бухгалтерской отчетности Школы и утверждения аудиторской организации;</li> <li>• согласование проекта плана финансово-хозяйственной деятельности Школы;</li> <li>• утверждение по представлению директора Школы проектов отчетов о деятельности Школы и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности, годовой бухгалтерской отчетности, Положения о закупке товаров, работ, услуг для нужд Школы;</li> </ul>

ноначалия и коллегиальности в управлении образовательной организацией. Единственным исключением во взаимодействии органов управления автономного образовательного учреждения может быть наблюдательный совет, который в соответствии со статьей 11 Федерального закона от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об автономных учреждениях» по отдельным вопросам, отнесенным к его компетенции, принимает решения, обязательные для руководителя автономного учреждения.

### **1.3. Компетенции органов управления образовательной организацией с учетом организационно-правовых форм**

Статья 28 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [1] определяет компетенция, права, обязанности и ответственность образовательной организации. Более детализированный перечень компетенций образовательной организации содержится в Письме Минобрнауки России от 01.04.2013 № ИР-170/17 «О Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» [11]. К компетенции организации могут быть отнесены и иные вопросы в соответствии с законодательством Российской Федерации. В частности Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об автономных учреждениях» определяет компетенции наблюдательного совета. В письме Минобрнауки РФ от 14.05.2004 № 14-51-131/13 «О Методических рекомендациях по функциям, организации и работе управляющих советов общеобразовательных учреждений» содержится примерный перечень функций (компетенций) управляющих советов [12]. Компетенции органов управления образовательной организацией закрепляются уставом.

На текущий момент в Российской Федерации в целом и Ханты-Мансийском автономном округе – Югре в частности накопился достаточный опыт приведения уставов образовательных организаций в соответствие с положениями Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Следует отметить следующую практику формирования коллегиальных органов управления образовательной организацией (таблица 3):

Таблица 3

*Коллегиальные органы управления образовательной организацией с учетом организационно-правовых форм*

	Организационно-правовая форма образовательной организации			
	частное учреждение	казенное учреждение	бюджетное учреждение	автономное учреждение
Обязательные коллегиальные органы управления	общее собрание (конференция) работников учреждения; педагогический (ученый) совет;			наблюдательный совет;
Коллегиальные органы управления образовательной организацией, дополнительно утверждаемые уставом (по степени распространения)	родительский комитет (совет); управляющий совет; методический совет; попечительский совет...			

Далее на примере нескольких образовательных организаций, в т.ч. организаций Ханты-Мансийского автономного округа – Югры [13, 14, 15, 16], приведены примеры разграничения компетенций между органами управления образовательной организацией (приложение В).

В качестве практического примера разграничения компетенций коллегиальных органов управления образовательной организацией можно привести выдержки из выступления на заседании регионального государственно-общественного совета по дополнительному образованию детей, общему и профессиональному образованию Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 30.04.2014 председателя муниципального совета по образованию в городе Югорске Клыкковой Аниты Георгиевны:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждение порядка доступа педагогических работников к информационно-телекоммуникационным сетям и базам данных, учебным и методическим материалам, материально-техническим средствам обеспечения образовательной деятельности, необходимым для качественного осуществления педагогической, научной или исследовательской деятельности в учреждении и порядка пользования педагогическими работниками образовательными, методическими и научными услугами учреждения;</li> <li>• формирование аттестационной комиссии для проведения аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям;</li> <li>• установление порядка оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между учреждением и обучающимися;</li> <li>• принятие решений о переводе, отчислении и восстановлении обучающихся;</li> <li>• определение информации, подлежащей опубликованию учреждением;</li> <li>• внесение вопросов в повестку дня заседания общего собрания и организация выполнения решений общего собрания;</li> <li>• рассмотрение отчетов руководителей структурных подразделений учреждения.</li> </ul>
<i>Управляющий совет</i>	не определены
<i>Попечительский совет</i>	отсутствует
<i>Родительский совет</i>	отсутствует
<i>Методический совет</i>	отсутствует
<i>Совет обучающихся</i>	отсутствует



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждение порядка пользования учебниками и учебными пособиями обучающимися, осваивающими учебные предметы, курсы, дисциплины (модули) за пределами федеральных государственных образовательных стандартов, образовательных стандартов и (или) получающими платные образовательные услуги;</li> <li>• утверждение порядка освоения наряду с учебными предметами, курсами, дисциплинами (модулями) по осваиваемой образовательной программе любых других учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), преподаваемых в учреждении;</li> <li>• утверждение перечня факультативных (необязательных для данного уровня образования, профессии, специальности или направления подготовки) и элективных (избираемых в обязательном порядке) учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей);</li> <li>• установление порядка осуществления индивидуального учета результатов освоения обучающимися образовательных программ, а также хранения в архивах информации об этих результатах на бумажных и (или) электронных носителях;</li> <li>• утверждение программ методической работы учреждения;</li> <li>• координация и контроль образовательной, методической и творческой деятельности учреждения;</li> <li>• установление порядка поощрения обучающихся за успехи в учебной, физкультурной, спортивной, общественной и творческой деятельности;</li> <li>• установление порядка создания, организации работы, принятия решений комиссией по урегулированию споров между участниками образовательных отношений и их исполнения;</li> <li>• утверждение порядка оформления документов об образовании и квалификации на иностранном языке, образца справки об обучении или о периоде обучения, образца и порядка выдачи документов об обучении по образовательным программам, по которым не предусмотрено проведение итоговой аттестации;</li> </ul>
--	--

«В соответствии со статьей 10 Федерального закона № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях», в целях реализации Закона Ханты – Мансийского автономного округа – Югры от 16.10.2006 № 104-оз «О государственном-общественном управлении в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» для усиления влияния общества на качество образования, повышения эффективности деятельности в сфере образования, ее открытости для общественности, населения города в автономных учреждениях города Югорска созданы наблюдательные и управляющие советы.

По составу наблюдательный совет – это орган участия учредителя в управлении автономным учреждением (в лице его представителей совместно с выбранными учредителем представителями общественности), а управляющий совет – это орган совместного участия в управлении учреждением учредителя (в лице представителя по ведомству образования), руководителя, представителей трудового коллектива, родителей, а также представителей общественности.

По своим полномочиям наблюдательный совет – это орган надзора и контроля за деятельностью руководителя учреждения по распоряжению финансами и имуществом. управляющий совет – это орган стратегического управления и мониторинга по всем видам деятельности образовательного учреждения.

Как мы видим, полномочия органов государственно-общественного управления различны. Но все они способствуют открытости и прозрачности деятельности образовательных учреждений.

В городе Югорске четыре муниципальных бюджетных дошкольных образовательных учреждений перешли в статус автономных с 2009 года. Работая в данном статусе учреждения, обладают рядом преимуществ: более гибкие формы бюджетного финансирования по результату, ограничение субсидиарной ответственности собственника; более свободный режим экономической деятельности за пределами бюджетных обязательств; изменение режима управления имуществом, приобретенного за счет собственных средств.

**Примеры разграничения компетенций коллегиальных органов управления образовательной организацией**

На заседаниях наблюдательных советов автономных учреждений рассматриваются следующие вопросы:

- 1) утверждение годовой бухгалтерской отчётности по исполнению плана финансово-хозяйственной деятельности;
- 2) согласование проекта плана финансово-хозяйственной деятельности детского сада за счёт средств бюджета города и субвенций округа на предоставление гарантий детям инвалидам;
- 3) внесение изменений в план финансово- хозяйственной деятельности;
- 4) внесение изменений в устав детского сада;
- 5) утверждение проекта отчёта, об использовании закреплённого за детским садом имущества;
- 6) утверждение проекта отчёта о деятельности детского сада.

Управляющие советы автономных учреждений города состоят из 9 человек: заведующий, 2 представителя родительской общественности, 2 человека из числа педагогических работников, 1 представитель учредителя; 1 представитель шефствующей организации.

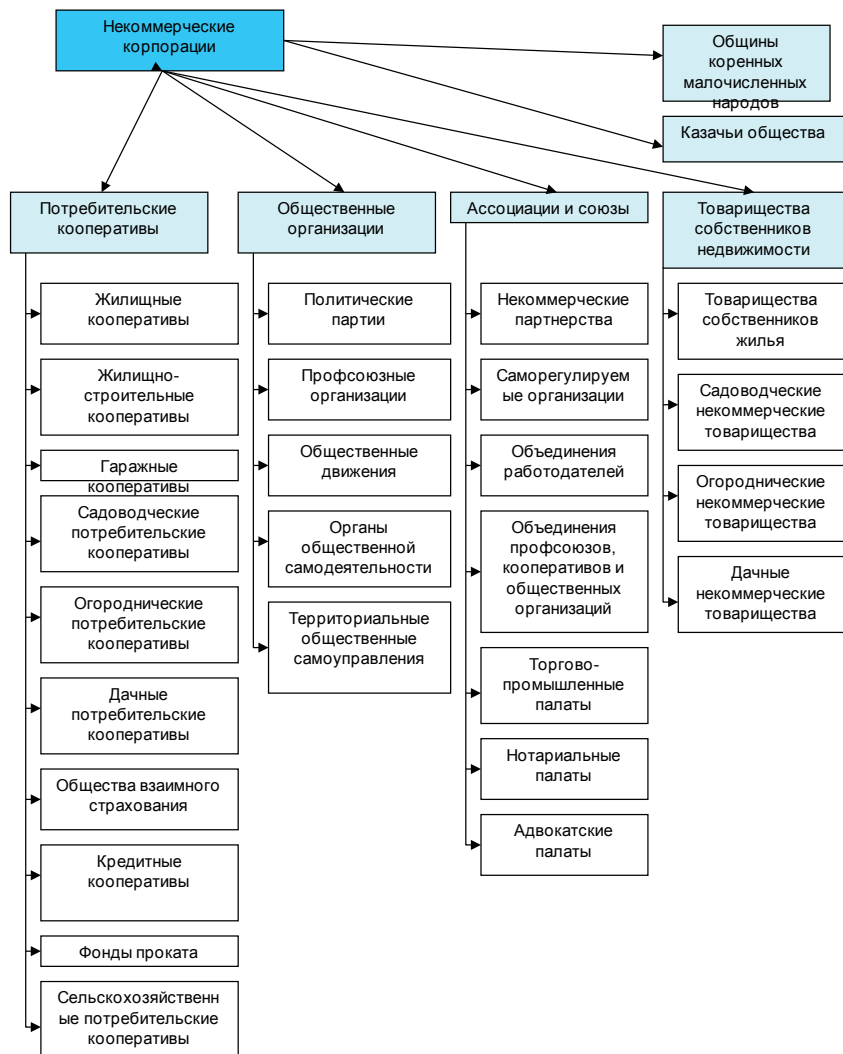
Управляющие Советы принимают активное участие в определении основных направлений развития автономных учреждения города и особенностей их образовательных программ, а также:

- 1) содействуют рациональному использованию выделяемых бюджетных и внебюджетных средств;
- 2) осуществляют координацию взаимодействия педагогов с семьями воспитанников;

Так совет МАДОУ «Детский сад «Радуга» инициировал организацию проведения мероприятия «День открытых дверей», которое позволило родителям познакомиться с дошкольным образовательным учреждением, его традициями, правилами, задачами воспитательно-образовательного процесса, получить информацию об условиях содержания детей в детском саду, организации режима, питания. Цель проведения данного мероприятия – обеспечение открытости для общественности деятельности образовательного учреждения. Родители получили возможность увидеть работу педагогов с детьми (посетить занятия, понаблюдать за разными видами деятельности детей, оздоровительными процедурами и др.).

<b>1. Бюджетное общеобразовательное учреждение Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Югорский физико-математический лицей-интернат»</b>	
<b>Наблюдательный совет</b>	отсутствует
<b>Общее собрание</b>	к компетенции относится: <ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждение программы развития учреждения;</li> <li>• утверждение положений об общем собрании, педагогическом совете и управляющем совете;</li> <li>• избрание членов управляющего совета;</li> <li>• утверждение правил внутреннего трудового распорядка;</li> <li>• утверждение проекта коллективного договора;</li> <li>• контроль деятельности иных органов управления учреждения, в том числе заслушивание их отчетов.</li> </ul>
<b>Педагогический совет</b>	к компетенции относится: <ul style="list-style-type: none"> <li>• установление повестки дня и даты проведения общего собрания;</li> <li>• принятие правил внутреннего распорядка обучающихся;</li> <li>• установление: <ol style="list-style-type: none"> <li>а) формы, периодичности и порядка текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;</li> <li>б) порядка и оснований перевода, отчисления и восстановления обучающихся;</li> <li>в) режима занятий обучающихся;</li> <li>г) порядка пользования лечебно-оздоровительной инфраструктурой, объектами культуры и объектами спорта учреждения;</li> <li>д) порядка посещения обучающимися мероприятий, проводящихся в учреждении, которые не предусмотрены учебным планом.</li> </ol> </li> <li>• утверждение правил приема обучающихся;</li> <li>• разработка и утверждение образовательных программ;</li> </ul>

**Виды некоммерческих корпораций [6]**



С целью формирования здорового образа жизни в детском саду «Гусельки» по инициативе управляющего совета проводится Мини спартакиада – соревнования по различным видам спорта (волейбол, футбол, атлетика) среди сборных команд педагогов, родителей и детей. Результатом такого мероприятия является положительное отношение к спорту, активная жизненная позиция родителей.

Управляющим советом в данном детском саду организована работа с семьями, находящимися в трудной жизненной ситуации: проведены акции среди родителей воспитанников «Помоги детям»; оказана благотворительная помощь многодетным семьям.

3) осуществляют контроль за соблюдением безопасных условий обучения и воспитания в образовательных учреждениях. Управляющими советами инициировано проведение оценки готовности групповых комнат к новому учебному году, результаты которой представлены общественности;

4) представляют общественности информацию о состоянии дел в учреждении через сайты образовательных учреждений и выступления на родительских собраниях;

5) организуют рейды по контролю за организацией и качеством питания на пищеблоках;

6) организуют работу по благоустройству территорий детского сада. Представители управляющего совета Детского сада «Снегурочка» организовали работы по благоустройству территории с привлечением молодежного комитета Управления технологического транспорта Газпром Трансгаз Югорск. Данное мероприятие было проведено 1 июня 2013 г. Результатом такого взаимодействия стали нарядные и празднично украшенные прогулочные участки, обновлённый спортивный уголок.

7) участвуют в подготовке публичных докладов.

Управляющие советы автономных учреждений организовали работу:

- по определению перечня наиболее актуальных и востребованных родителями дополнительных платных услуг для дальнейшего введения их в образовательных учреждениях.

Управляющим советом детского сада «Снегурочка» была

разработана анкета с широким перечнем возможных дополнительных платных услуг. После проведения анкетирования и обработки результатов определен перечень востребованных дополнительных платных образовательных услуг и предложен для реализации в образовательном учреждении.

- по внесению предложений и рекомендаций по расширению вариативных форм дошкольного образования (группы кратковременного пребывания, группы по присмотру и уходу в выходной день и др.).

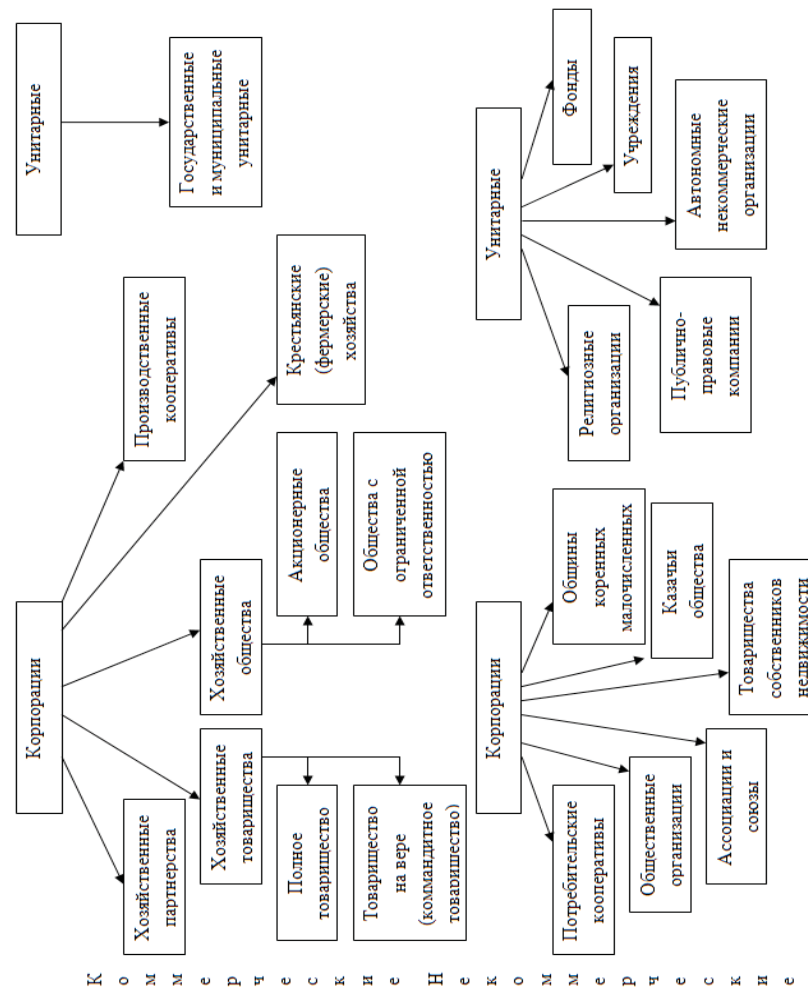
Особое внимание управляющих советов уделяется образовательной деятельности автономных учреждений. Представители советов регулярно принимают участие в обсуждениях и чтениях, связанных с нововведениями в системе дошкольного образования, в том числе нового Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», введение федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного образования.

Вся информация определённая Федеральным законом № 174 «Об автономных учреждениях» и рассмотренные вопросы на заседаниях наблюдательных и управляющих советов размещается на официальных сайтах детских садов, а отчёты об использовании закреплённого за детским садом имущества, и отчёт о деятельности детского сада размещаются в газете «Югорский вестник».

В составе управляющих и наблюдательных советов находятся наиболее активные и заинтересованные в результативности и качестве работы детского сада представители родительской ответственности. Это обеспечивает оперативную информированность всего родительского состава о деятельности образовательного учреждения и качестве предоставляемых услуг.

Основным результатом работы управляющих и наблюдательных советов автономных дошкольных образовательных учреждений является стабильное функционирование развитие образовательных учреждений, повышение качества предоставления дошкольных образовательных услуг, соблюдение демократических и коллегиальных принципов управления, активное участие в делах учреждения родительской общественности, укрепление финансовой и материальной базы, создание комфортных условий для воспитанников.

*Виды юридических лиц [6]*



К о м м е р ч е с к и е Н е к о м м е р ч е с к и е

22. Федеральный закон от 12.01.1996 № 10-ФЗ (ред. от 02.07.2013) «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» [Электронный ресурс] // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=LAW&n=148725&req=doc> (дата обращения: 24.11.2014).
23. Долженко Р.А. Возможности организации и использования краудсорсинговых проектов в коммерческом банке [Текст] / Р.А. Долженко // Вестник Томского государственного университета. 2014. № 379. С. 154–159.
24. Отчет о деятельности городской инновационной площадки «Разработка эффективной модели функционирования системы государственно-общественного управления в образовательных учреждениях Москвы» за 2012 год [Электронный ресурс]. – URL: [www.gouo.ru/news/Moscow project/SHORT\\_25\\_11\\_2012.doc](http://www.gouo.ru/news/Moscow_project/SHORT_25_11_2012.doc) (дата обращения: 24.11.2014).

Достойное образование наших детей - главная задача каждого из нас. Это образование должно быть качественным, доступным и эффективным, отвечающим социальной, экономической ситуации в нашей стране, в городе. Для достижения поставленной цели перспективы ближайших лет будут связаны с вопросами государственно-общественного управления - управления, которое в ходе реализации государственных и муниципальных программ позволит поддержать наши приоритеты по отношению к каждому ребенку».



## **2. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ НА УРОВНЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1. Обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательной организацией**

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» конкретизировал и расширил права участников образовательных отношений (педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся) на участие в управлении образовательной организацией. В современной информационно-методической литературе встречаются достаточно подробные характеристики как форм ученического самоуправления, так и форм участия обучающихся в управлении образовательной организацией по новому Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» [17, 18]. В данных методических рекомендациях остановимся более подробно на вопросах обеспечения прав педагогических работников на участие в управлении образовательной организацией.

В целях защиты установленного правового положения (статуса) педагогических работников Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» предусматривает для них ряд прав, прямо не связанных с осуществлением образовательного процесса. Это [19]:

- право на участие в управлении образовательной организацией, в том числе в коллегиальных органах управления, в порядке, установленном уставом организации;
- право на участие в обсуждении вопросов, относящихся к деятельности образовательной организации, в том числе через органы управления и общественные организации;
- право на объединение в общественные профессиональные организации в порядке, установленном законодательством РФ.

Статья 47 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» определяет правовой статус, права и свободы педагогических работников, гарантии их ре-

17. Вавилова, А.А. Участие обучающихся в управлении образовательной организацией по новому Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] / А.А. Вавилова // Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций «Реализация федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». – 2014. – URL: <http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/publikatsii/uchastie-obuchayushchihsvav-upravlenii-obrazovatelnoy-organizatsiey-po-novomu> (дата обращения: 23.11.2014).
18. Прутченков, А.С. Ученическое самоуправление: организационно-правовые основы, система деятельности: учебно-методическое пособие / А.С. Прутченков, И.С. Фатов [Электронный ресурс]. — М.: Изд-во Моск. гуманит. ун-та, 2013. – 112 с. – URL: <http://rcro.tomsk.ru/wp-content/uploads/2013/10/Uchenicheskoe-samoupravlenie-organizatsionno-pravovye-osnovy-sistema-deyatelnosti.pdf> (дата обращения: 23.11.2014).
19. Права и обязанности работников общеобразовательных организаций в соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ. Параграф 1. Раздел IX [Электронный ресурс] // Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций «Реализация федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». – 2014. – URL: <http://273-фз.рф/obuchenie/moduli/dopolnitelnoe-obrazovanie/9-01> (дата обращения: 23.11.2014).
20. Падчин, И.В. Права и обязанности педагога-психолога по новому закону об образовании [Электронный ресурс] / И.В. Падчин // Справочник педагога-психолога. Школа. – 2013. – №11 (ноябрь). – URL: <http://www.menobr.ru/materials/37/48384/> (дата обращения: 24.11.2014).
21. Федеральный закон от 19.05.1995 № 82-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «Об общественных объединениях» [Электронный ресурс] // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=166116> (дата обращения: 24.11.2014).

12. Письмо Минобразования РФ от 14.05.2004 № 14-51-131/13 «О Методических рекомендациях по функциям, организации и работе управляющих советов общеобразовательных учреждений» [Электронный ресурс] // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=368728;dst=0;ts=9C00ADEC8F7444564F989BD87E002803;rnd=0.5465794219628923> (дата обращения: 23.11.2014).
13. Устав бюджетного общеобразовательного учреждения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Югорский физико-математический лицей-интернат» [Электронный ресурс] // Югорский физико-математический лицей. – URL: [http://ugrafmsh.ru/version/ufmsh/content/page\\_4106.html](http://ugrafmsh.ru/version/ufmsh/content/page_4106.html) (дата обращения: 23.11.2014).
14. **Устав муниципального автономного общеобразовательного учреждения Белоярского района «Средняя общеобразовательная школа п. Сосновка» (новая редакция)** [Электронный ресурс] // **Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение Белоярского района «Средняя общеобразовательная школа п. Сосновка».** – URL: <http://сосновка-югра.рф/документы/устав> (дата обращения: 23.11.2014).
15. Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Казацкостепская основная общеобразовательная школа» Губкинского района Белгородской области [Электронный ресурс] // **Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Казацкостепская основная общеобразовательная школа».** – URL: <http://www.gubkinadm.ru/images/document/postanov/ustav1439pa14.pdf> (дата обращения: 23.11.2014).
16. Устав муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Нижневартовска детского сада № 37 «Дружная семейка» (новая редакция) [Электронный ресурс] // Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение города Нижневартовска детского сада № 37 «Дружная семейка». – URL: <http://mbdou-37.caduk.ru/DswMedia/ustavavtonomiya.pdf> (дата обращения: 23.11.2014).

ализации. В частности, педагогический работник имеет право на участие в управлении образовательной организацией, в том числе в коллегиальных органах управления, в порядке, установленном уставом организации. Кроме того, в целях учета мнения педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по их инициативе создаются профессиональные союзы работников образовательной организации, или, другими словами – представительные органы работников. В частности, мнение представительных органов работников организации учитывается при принятии локального нормативного акта, устанавливающего порядок создания и организации работы комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений, а также порядок принятия комиссией решений и их исполнения (часть 6 статьи 45 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»). Данная комиссия создается в целях урегулирования разногласий между участниками образовательных отношений по вопросам реализации права на образование, в том числе в случаях возникновения конфликта интересов педагогического работника, применения локальных нормативных актов, обжалования решений о применении к обучающимся дисциплинарного взыскания (часть 2 статьи 45 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

Тем самым, Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» предусматривается создание органов, представляющих интересы обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников, в целях учета их мнения, а не только коллегиальных органов управления. Органы, созданные в целях учета мнения, могут иметь различные наименования – советы обучающихся, студенческие советы, советы родителей (законных представителей), либо называться иным образом. Вместе с тем, как бы данный орган ни назывался, он имеет вполне определенную правовую природу – он создан для обеспечения учета мнения участников образовательных отношений при решении ряда вопросов.



Два случая носят универсальный характер [17]. Во-первых, часть 3 статьи 30 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» предусматривает, что 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).

Во-вторых, часть 7 статьи 43 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» предусматривает, что при выборе меры дисциплинарного взыскания организация, осуществляющая образовательную деятельность, должна учитывать не только тяжесть дисциплинарного проступка, причины и обстоятельства, при которых он совершен, предыдущее поведение обучающегося, его психофизическое и эмоциональное состояние, но и мнение советов обучающихся, советов родителей.

Иные случаи могут предусматриваться локальными нормативными актами образовательной организации.

Следует отметить, что учет мнения не означает обязательного согласования позиции. Учет мнения подразумевает процедуру, в ходе которой до принятия решения информация о планируемом решении направляется в соответствующий орган, далее администрация ожидает, и в случае, если мнение было выражено, оно подлежит обязательному рассмотрению перед принятием решения. Может быть также предусмотрено проведение согласительных процедур, но конечное решение в любом случае принимается администрацией образовательной организацией (либо иным коллегиальным органом управления, уполномоченным на принятие локального нормативного акта). Исключения могут наблюдаться на уровне отдельных образовательных организаций, если их локальными нормативными актами будет установлен иной порядок учета мнения, предусматривающий получения согласия.

Подчеркнем, что порядок учета мнения может быть установлен только на уровне самой образовательной организации локальным нормативным актом данной организации. Федеральный

6. Правовые новости. Специальный выпуск «Изменения положений Гражданского Кодекса РФ о юридических лицах (Федеральный закон от 05.05.2014 № 99-ФЗ)» [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=LAW&n=140912&req=doc> (дата обращения: 23.11.2014).
7. Булаевский, Б.А. Новеллы правового статуса организаций в сфере образования / Б.А. Булаевский [Электронный ресурс] // Экспертно-аналитическое сопровождение правового обеспечения модернизации общего и профессионального образования, управления качеством и доступностью образовательных услуг в рамках Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 годы. – URL: [http://obrzakon.ru/documents/opendoc/id/1232/cat\\_id/76](http://obrzakon.ru/documents/opendoc/id/1232/cat_id/76) (дата обращения: 23.11.2014).
8. Розенков, Д.А. Классический менеджмент: организационные структуры управления : учеб. пособие / Д.А. Розенков, Р.Г. Леонтьев [Электронный ресурс]. – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2012. – 192 с. – URL: [http://edu.dvgups.ru/METDOC/EKMEN/MEN/SIST\\_UPR/METHOD/UP.PDF](http://edu.dvgups.ru/METDOC/EKMEN/MEN/SIST_UPR/METHOD/UP.PDF) (дата обращения: 23.11.2014).
9. Порталы и сайты образовательных учреждений Западного учебного округа города Москва «Образование как образ жизни» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.mskzapad.ru/sites/> (дата обращения: 23.11.2014).
10. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ред. от 28.12.2013) «Об автономных учреждениях» (с изм. и доп., вступ. в силу с 10.01.2014) [Электронный ресурс] // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156947/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156947/) (дата обращения: 23.11.2014).
11. Письмо Минобрнауки России от 01.04.2013 № ИП-170/17 «О Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» (вместе с «Рекомендациями субъектам Российской Федерации по подготовке к реализации Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»») [Электронный ресурс] // Некоммерческая интернет-версия КонсультантПлюс. – URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=145167> (дата обращения: 23.11.2014).

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года [Электронный ресурс]. – URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (дата обращения: 23.11.2014).
2. Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29.09.2006 № 104-оз «О государственно-общественном управлении в сфере дополнительного образования детей, общего и профессионального образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» (в ред. от 30.09.2013 № 86-оз) [Электронный ресурс] / Дума Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. – URL: [http://www.dumahmao.ru/zclass/thesociallegislation/formationandscience/formationandscience\\_64.html](http://www.dumahmao.ru/zclass/thesociallegislation/formationandscience/formationandscience_64.html) (дата обращения: 23.11.2014).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30.11.1994 № 51-ФЗ (в ред. от 05.05.2014 № 99-ФЗ) [Электронный ресурс]. – URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) (дата обращения: 23.11.2014).
4. Создание, реорганизация и ликвидация образовательных организаций. Параграф 7. Раздел I [Электронный ресурс] // Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций «Реализация федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». – 2014. – URL: <http://273-фз.пф/obuchenie/moduli/dopolnitelnoe-obrazovanie/1-07> (дата обращения: 23.11.2014).
5. Федеральный закон от 05.05.2014 № 99-ФЗ «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Система ГАРАНТ. – URL: <http://base.garant.ru/70648990/#text#ixzz3JsHhTsEA> (дата обращения: 23.11.2014).

закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» не устанавливает порядка учета мнения, кроме того, не дает полномочий установить порядок учета мнения никаким органам государственной власти или органам местного самоуправления. Это отличает учет мнения, например, советов обучающихся от учета мнения представительных органов работников – в последнем случае порядок учета мнения зафиксирован непосредственно в Трудовом кодексе Российской Федерации.

Напомним, что ст. 372 Трудового кодекса Российской Федерации предусматривает учет мнения именно в формате доведения информации о решении, ожидания определенного времени, в течение которого представительный орган работников мог бы рассмотреть вопрос, получения мнения и в случае несогласия с ним проведения согласительных процедур, но финальное решение в любом случае принимает работодатель.

Таким образом, органы, представляющие интересы обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников не являются коллегиальными органами управления образовательной организации. Они по своему правовому положению более всего напоминают представительные органы работников, например, профсоюзные органы. Они не создаются администрацией образовательной организации, не являются органами управления организации и тем самым не принимают никаких управленческих решений. Создание таких органов не обязательно. Сама образовательная организация не создает такие органы, а потому не фиксирует в своих документах (уставе, локальных нормативных актах) ни решение об их создании, ни их структуру, ни порядок их работы и управления ими. Регламентации на локальном уровне подлежит только процедура взаимодействия с советами, опять же, по аналогии с профсоюзными органами.

Согласно статье 7 Федерального закона от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях» [21] общественные объединения могут создаваться в одной из следующих организационно-правовых форм:

- общественная организация;
- общественное движение;

- общественный фонд;
- общественное учреждение;
- орган общественной самодеятельности;
- политическая партия.

Статья 12 Федерального закона от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях» определяет, что органом общественной самодеятельности является не имеющее членства общественное объединение, целью которого является совместное решение различных социальных проблем, возникающих у граждан по месту жительства, работы или учебы, направленное на удовлетворение потребностей неограниченного круга лиц, чьи интересы связаны с достижением уставных целей и реализацией программ органа общественной самодеятельности по месту его создания. Орган общественной самодеятельности формируется по инициативе граждан, заинтересованных в решении указанных проблем, и строит свою работу на основе самоуправления в соответствии с уставом, принятым на собрании учредителей. Орган общественной самодеятельности не имеет над собой вышестоящих органов или организаций.

Статья 2 Федерального закон от 12.01.1996 № 10-ФЗ (ред. от 02.07.2013) «О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности» [22] определяет профсоюз как добровольное общественное объединение граждан, связанных общими производственными, профессиональными интересами по роду их деятельности, создаваемое в целях представительства и защиты их социально-трудовых прав и интересов. Каждый, достигший возраста 14 лет и осуществляющий трудовую (профессиональную) деятельность, имеет право по своему выбору создавать профсоюзы для защиты своих интересов, вступать в них, заниматься профсоюзной деятельностью и выходить из профсоюзов. Это право реализуется свободно, без предварительного разрешения.

Вместе с тем, по Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», возможность создать отдельный коллегиальный орган управления со своей компетенцией, состоящий из обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников либо включить указанных лиц в состав колле-

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие системы образования неразрывно связано с преобразованиями в направлении большей открытости, расширения возможностей для инициативы и активности непосредственных получателей образовательных услуг, включая обучающихся, их семьи, работодателей и местные сообщества через вовлечение их как в развитие системы образования и управление образовательным процессом, так и в образовательную деятельность.

Участие институтов государственно-общественного управления в реализации основных направлений развития образования рассматривается в Российской Федерации в целом и Ханты-Мансийском автономном округе – Югре как одна из наиболее эффективных и практически реализуемых форм общественного диалога и социального партнерства.

Развитие институционально-интегративной модели государственно-общественного управления Ханты-Мансийского автономного округа – Югры базируется на использование современных форматов и технологий организации общественно-профессиональных взаимодействий в сфере образования – проектной деятельности, экспертизы, краудсорсинга, а также опирается на опыт и результаты деятельности инновационных образовательных организаций, обеспечивающих развития устойчивой среды для общественно-профессионального общения, разработку новых форматов взаимодействия с общественностью для повышения эффективности управления и достижения нового качества образования.

– коллективная интеллектуальная деятельность имеет низкий коэффициент полезного действия, так как интеллектуальный уровень большой группы людей при решении общей задачи не превышает уровня самого слабого её участника.

Преимуществом системы образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры является созданная платформа для обмена информацией – сетевое сообщество образования Югры «Школлеги». Именно на данной платформе частично реализуются и планируются краудсорсинговые проекты в большинстве известных форм (техник) краудсорсинга:

1. консультирование;
2. проектирование;
3. краудсорсинг;
4. экспертиза;
5. обучение;
6. вебинар;
7. конкурс;
8. обсуждение;
9. акция;
10. опрос (голосование);
11. презентация;
12. краудкастинг;
13. верификация лучших практик и проектных идей...

Перспективными направлениями реализации краудсорсинга выступают:

- проектные инициативы в образовании;
- инновационные проекты и инновационная деятельность в образовании;
- независимая оценка качества образования...

гиального органа управления не исключается.

Представители обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников могут быть включены в состав попечительского совета, управляющего совета, совета образовательной организации либо иных подобных органов, если это предусмотрено уставом образовательной организацией.

## 2.2. Современные форматы и технологии общественного участия в управлении образовательной организацией

Один из участников конкурса Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Лучший управляющий» 2014 года, председатель управляющего совета МБОУ Морткинская СОШ Кондинского района Веретенников Валерий Владимирович, следующим образом представляет модель государственно-общественного управления организации:



Рисунок 1.



В конкурсных материалах участника представлены формы, форматы и технологии деятельности управляющего совета представлены в контексте реализации задач программы развития образовательной организации следующим образом (таблица 4):

Таблица 4

*Мероприятия управляющего совета, направленные на реализацию программы развития образовательной организации*

<b>Задачи программы развития школы</b>	<b>Мероприятия управляющего совета (далее – Совета), направленные на реализацию программы развития</b>
<b>Подпрограмма 1 «Содержание»</b>	
Обновление содержания образования через внедрение федеральных государственных образовательных стандартов общего образования	- согласование вариативной части учебного плана школы, сформированной на основе заявлений родителей 1-10 классов в конце учебного года (в том числе в рамках ФГОС начального ступени) - определение дополнительных возможностей учреждений городского поселения, в том числе согласование взаимовыгодного сотрудничества с данными учреждениями...
<b>Подпрограмма 2 «Среда»</b>	
Формирование здоровьесберегающей образовательной среды, обеспечивающей сохранение здоровья обучающихся и педагогов, создание комфортных условий пребывания в школе, обеспечивающих отдых и оздоровление детей. Оснащение материально-технической базы школы в соответствии с современными требованиями. Обеспечение комплексной безопасности и комфортных условий образовательного процесса	- рассмотрение вопросов создания здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в образовательном учреждении; - участие в вопросах обеспечения здоровья и безопасности учащихся; - организация деятельности социальной комиссии, члены которой входят в состав «Совета по здоровью и безопасности посёлка» с целью воздействия через коллективное творческое дело на социум посёлка и введение через понимание и убеждение в ценности здорового образа жизни и навыкам безопасного поведения;

Мотивация к участию в проектах, организованных по принципу краудсорсинга, гораздо сильнее, чем альтруизм или удовольствие. Она основана на самореализации, лидерстве, признании со стороны коллег, желании улучшить качество товаров, работ, услуг. Лучше всего сетевых форматы взаимодействия работают при наличии пяти условий:

1. Объектом работ является информация или культура, что снижает издержки по участию.
2. Задачи могут быть разбиты на отдельные, простые процедуры так, чтобы отдельным людям было удобно работать над ними понемногу и независимо от других. Это делает затраты их времени и энергии минимальными по сравнению с преимуществами, получаемыми ими взамен.
3. Затраты на управление участниками краудсорсингового проекта должны быть низкими.
4. Совместная работа должна предполагать действующую систему оценки участников, наличие лидеров, способных направлять обсуждение темы, а также интегрировать неравнозначные вклады участников.
5. Должны быть разработаны правила для сотрудничества, определения способов мотивации и координации коллективных действий в течение длительного периода времени.

Как у любого процесса, у краудсорсинга есть целый ряд недостатков:

– прорывные идеи, способные принести выгоду организации, могут остаться незамеченными в общем потоке бесполезных предложений. Стандартный механизм голосований не может полностью решить эту проблему, так как зачастую может выиграть не самая лучшая идея, а та, которой отдано большее количество голосов. Самые популярные и понятные большинству идеи будут всегда доминировать над более перспективными и сложными предложениями;

– искажает процесс выбора и так называемый «эффект Матфея». Люди читают самое популярное, и потому до непопулярных идей, пусть они эффективные, участники проекта могут не дойти;

Внутренний – проводится только с участием сотрудников организации.

*По ограничению участия:*

Закрытый – приглашаются определённые участники в соответствии с критериями, определённым подразделением – заказчиком темы проекта.

Открытый – состав участников не ограничивается.

Эпоха сетевого интеллекта демонстрирует очень привлекательные перспективы. Речь идёт о создании сетей между людьми с помощью технологий. Это не эпоха умных машин, а эпоха умных людей, которые объединены в сети, взаимодействуют друг с другом внутри них, могут использовать совместный опыт, знания, творческие способности для создания прорывных решений в области развития и роста организации.

Подобный сетевой подход может быть применён и к организации, более того, практически к любому аспекту человеческой деятельности – обучению, здравоохранению, работе, развлечению и т.д. Ограниченность этого подхода проявляется, по словам одного из апологетов сетевых форм взаимодействия Линуса Торвальдса, в том, что «никто и никогда не захочет самоорганизоваться для того, чтобы создать базу данных, потому что это слишком скучно... Сообщества будут успешны везде, за исключением небольших ниш, в которых будет сложно собрать достаточно большое сообщество».

Организации, которые имеют выход в сеть Интернет, с помощью технологии краудсорсинга получают возможность не только значительно улучшить свою деятельность, но и определить перспективы дальнейшего развития услуг, способных удовлетворить потребности заказчиков.

Настоящая ценность для организации, скрытая в её персонале, заключается в способности организовать гибкие неструктурированные инновационные сети, с тем чтобы направить их деятельность в нужное русло. С помощью гибких рассредоточенных сетей можно инициировать создание инновации в самой организации, не обращаясь к помощи специализированных консалтинговых фирм.

Задачи программы развития школы	Мероприятия управляющего совета (далее – Совета), направленные на реализацию программы развития
	<p>В функции «Совета по здоровью и безопасности» входят:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. экспертно-аналитическая деятельность, а именно представление публичного отчёта его обсуждение перед общественностью посёлка в части создания здоровой и безопасной среды в школе и размещение на сайте школы данных внутреннего мониторинга о состоянии здоровья учащихся, качестве построения системы комплексной безопасности и качестве выполнения требований безопасного функционирования образовательной организации;</li> <li>2. функция контроля за качеством и безопасностью школьного питания, безопасностью условий образовательного процесса;</li> <li>3. просветительская функция реализуется через выступления представителей Управляющего Совета в проведении классных часов, экскурсий, общешкольных родительских собраний и конференций.</li> </ol>
<b>Подпрограмма 3 «Профессионал»</b>	
Формирование кадровых ресурсов и развитие инновационного потенциала педагогов образовательной организации	<p>участие в представлении педагогов на гранты всех уровней;</p> <p>участие в представлении педагогов на аттестацию на соответствие занимаемой должности;</p> <p>участие в распределении фонда стимулирующих выплат;</p> <p>участие в выдвижении кандидатур для участия в профессиональных конкурсах...</p>



Задачи программы развития школы	Мероприятия управляющего совета (далее – Совета), направленные на реализацию программы развития
<b>Подпрограмма 4 «Воспитание»</b>	
<p>Вовлечение обучающихся в социальную активную деятельность, развитие детских и молодежных общественных организаций и объединений. Социализация молодых людей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации. Создание условий для организации досуга детей и развития малоимущественных форм отдыха</p>	<p>- просветительская деятельность представителей Совета по здоровью и безопасности во время проведения мероприятий; - участие представителей Совета в проведении классных часов, (по пожарной, антитеррористической безопасности), экскурсий (например, в пожарную часть), общешкольных родительских собраний и конференций (например, общешкольное родительское собрание «Забота о сохранении здоровья учащихся – важнейшая обязанность школы, родителей и самого ребёнка»; - коллективное творческое дело...</p>
<b>Подпрограмма 5 «Качество»</b>	
<p>Обеспечение информационной прозрачности школы. Развитие системы выявления, поддержки и сопровождения молодых талантов</p>	<p>Мероприятия Совета, направленные на качество условий: проведение анкетирования по эффективности триместровой системы; организация общественных смотров знаний в выпускных классах с приглашением родителей... Мероприятия Совета, направленные на качество реализации образовательного процесса: осуществление общественного контроля за проведением государственной итоговой аттестации школьных и районных олимпиад; спонсирование олимпиад по истории, обществознанию, географии, которые проводятся в несколько этапов и охватывают большое количество учащихся школы;</p>

ной литературе сложилось понимание краудсорсинга как целого «пучка» решений, основанных на привлечении усилий открытого сетевого сообщества к решению тех или иных задач. Направление, связанное с поиском среди потребителей предложений, которые могут улучшить качество продуктов, принято называть «краудстормингом» (в качестве примера можно привести проект «Dell Ideastorm»). Действия, направленные на поиск людей и организаций, способных решить задачи, стоящие перед различными отделами крупных корпораций, называют «краудкастингом» (пример – проект «Innocentive»). Деятельность, которая может быть осуществлена только усилиями открытого сетевого сообщества, называется «крауд-производством» («Wikipedia», «Linux»).

Таким образом, краудсорсинговая деятельность является, по сути, очень разнородной. Поэтому предлагается выделять следующие типы краудсорсинговых проектов.

*По содержанию проекта:*

Тип 1: направлен на поиск решения поставленной организацией проблемы. Позволяет определить проблемные зоны процесса и найти пути их решения.

Тип 2: направлен на создание модели процесса, продукта / услуги на основе гипотезы, видения, концепции и т.п., представленной заказчиком. Позволяет получить готовый к реализации проект.

Тип 3: направлен на проведение экспертизы документа / проекта / решения. Позволяет провести экспертизу проекта документа (исходная версия), внести необходимые изменения и сформировать итоговую версию.

*По срокам проведения:*

Временный – в рамках которого перед краудсорсинговым сообществом ставится задача, требующая решения в определённый срок (до 3 месяцев).

Постоянный – в рамках которого задача ставится профессиональному сообществу на постоянной основе.

*По аудитории:*

Внешний – может проводиться с участием сотрудников организации, клиентов, партнёров и Интернет-сообщества, с привлечением компании-партнёра, которая будет организовывать и модерировать проект;

### 2.3. Возможности краудсорсинговых технологий в расширении общественного участия в управлении образовательными организациями

Сущность краудсорсинга [23, 24]: В настоящее время во всем мире наблюдается рост интереса к возможностям коллективной сетевой деятельности, к расширению экспертного сообщества, включению в него новых заинтересованных участников, обладающих своим взглядом на проблемы, требующие решения. Развитие социальных сервисов привело к возникновению феноменов, которые называют по-разному: мудрость толпы, краудсорсинг, викиномика, общественная поддержка, паутина соучастия.

В основании этих феноменов лежит возможность привлечения широких масс к непосредственному участию в коллективном творчестве и принятии решений. Спектр возможных направлений их использования охватывает как сравнительно простые действия, например сбор и повторное использование существующих знаний и контент-объектов (нормативные документы, ссылки и т.п.), так и гораздо более сложные задачи, которые могут быть реализованы в финансовой сфере. Изобретатель самого слова «краудсорсинг» профессор Джефф Хауи отметил, что «нашёл удачное слово в удачное время. Когда я опубликовал статью «Рассвет краудсорсинга» в 2006 г. для журнала Wired, в Google было только пять упоминаний о том, что такое краудсорсинг. А спустя две недели после публикации в своих материалах термин использовали уже 700 тыс. человек».

Краудсорсинг (crowdsourcing) – это неологизм, он соединяет в себе два англоязычных термина: «crowd» означает «толпа», «sourcing» – «подбор ресурсов», условно его можно перевести как «толпа как ресурс».

Краудсорсинг – это технология вовлечения через компьютерные сети множества людей в совместную деятельность, передачи определённых производственных функций неопределённому кругу лиц на основании публичной оферты.

Согласно более широкому подходу, краудсорсинг означает передачу задания, обычно выполняемого персоналом организации или внешним подрядчиком, неопределённой, как правило, большой группе людей в форме открытого предложения. В современ-

Задачи программы развития школы	Мероприятия управляющего совета (далее – Совета), направленные на реализацию программы развития
	<p>поощрение победителей и призёров экскурсиями по музеям Екатеринбурга, путёвками в «Артек», Болгарию, Париж, научными энциклопедическими изданиями;</p> <p>участие в организации и проведении слёта интеллектуальной элиты школы «К вершинам успеха!» с приглашением представителей администрации посёлка, родительской общественности...</p>
<b>Подпрограмма 6 «Управление»</b>	
<p>Повышение качества управления образовательной организацией</p>	<p>утверждение публичного отчета школы и представление его на общешкольном родительском собрании;</p> <p>согласование локальных актов школы, принятые в связи с новым Федеральным законом № 273-ФЗ «Об образовании в РФ», в том числе локальные акты в разработке которых принимали участие члены Совета: «Положение об организации предоставления психолого-педагогической и социальной помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, в своем развитии и социальной адаптации.», «Положение о порядке и основании перевода, отчисления и восстановления обучающихся, порядке оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между МБОУ Морткинская СОШ и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся», «Положение о режиме занятий обучающихся», «Положение об основных</p>

Задачи программы развития школы	Мероприятия управляющего совета (далее – Совета), направленные на реализацию программы развития
	требования к одежде обучающихся по программам начального общего, основного общего и среднего общего образования»; проведение анкетирования удовлетворенности родителей образовательным процессом; публикации в газете «Кондинский вестник» о наиболее значимых мероприятиях и результатах школы с целью повышения статуса организации и информирования участников образовательного процесса о жизни школы...

АУ «Институт развития образования» в феврале 2014 года проведен опрос слушателей курсов повышения квалификации «Развитие государственно-общественного управления образованием» по вопросам расширения методов и форм общественного участия в управлении образовательной организацией. Среди указанных слушателями вариантов ответов следует выделить следующее:

1) проведение круглых столов «Родитель и школа» – обмен мнениями по процессам, происходящим в образовательной организации, мониторинг проблем, управление с обратной связью;

2) создание сетевого управления: совместные мероприятия, информационные пространства (форумы, страницы сайтов, электронный дневник), где образовательная организация предоставляет возможность и право открыто обсуждать актуальные вопросы наибольшему количеству заинтересованных участников;

3) разработка и реализация проекта «Открытая школа» (модель школьного соуправления) в целях создания общественно-активной школы, ориентированной на публичность и открытость системы образования за счёт включения родителей, учеников и других участников местного сообщества в процесс соуправления образовательным учреждением;

	Возможные сложности при использовании инновационного продукта	Пути их преодоления
		2. Назначение куратора (из состава Управляющего совета), осуществляющего взаимодействие с органами власти, социальными партнерами.
2.	Обновление состава Управляющего совета, отсутствие опыта работы.	1. Систематическая информационная поддержка представителей управляющего совета. 2. Повышение квалификации через участие в курсах повышения квалификации, участие в вебинарах, конференциях. 3. Формирование кадрового резерва управляющего совета.
3.	Неготовность к повышению квалификации некоторых членов Управляющего совета	1. Мотивация на участие в управлении образованием, формирование партнёрской позиции через участие в работе родительских комитетов. 2. Опора на деятельностные технологии привлечения внимания к проблемам образования.

Идея «Программы повышения роли Управляющего совета в развитии информационно-образовательного пространства Лицея через механизм социального проектирования» заключается в переносе акцентов в функциях государственно-общественного управления. Деятельность управляющего совета не должна ограничиваться контролирующей и управленческой сферой. В качестве важнейших функций общественного участия в жизни Лицея рассматриваются развивающая, мотивационная, диагностическая, ориентационная функции. Механизмы общественной оценки качества образования ориентированы на выявление и оценку не только ожидаемых результатов освоения учебных программ, ключевых компетентностей школьников, но и на проектирование, прогнозирование новых достижений.

Эффекты реализации Программы отслеживаются через оценку:

- качества мероприятий, направленных на совместное (общественные управляющие, администрация) устранение выявленных противоречий, представленных в разделе «Экспертиза образовательной среды Лицея с позиций новых стандартов с определением критериев качества продукта, направленного на устранение противоречий»;
- степени реализации функций и механизмов привлечения педагогов, общественности в разработку и реализацию основных образовательных программ общего образования Лицея;
- вовлечения и участия родителей и учащихся в деятельность Управляющего совета в условиях перехода на федеральные государственные образовательные стандарты общего образования.

Дорожная карта может использоваться школами как с сильными управляющими советами, так и со слабовыраженной практической составляющей, поскольку в ней представлен не только определённый алгоритм развития управляющего совета в условиях введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования (из функционала в развитие), но и практические примеры реализации совместных проектов, направленных на решение проблем школы.

Таблица 6

*Возможные сложности при использовании Дорожной карты и пути их преодоления*

	<b>Возможные сложности при использовании инновационного продукта</b>	<b>Пути их преодоления</b>
1.	Недостаток опыта организации конструктивного диалога представителей педагогической общественности и местного сообщества.	1. Изучение вопросов подготовки членов Управляющих советов на порталах <a href="http://www.eurekanet.ru">http:// www.eurekanet.ru</a> (информационные ресурсы ИПОП «Эврика»), <a href="http://www.ed.gov.ru">http:// www.ed.gov.ru</a> (информационные ресурсы Минобрнауки РФ. URL), <a href="http://www.doinhmao.ru">www.doinhmao.ru</a> (информационные ресурсы Департамента образования и молодежной политики ХМАО - Югры).

4) разработка порядка участия в принятии решений членов управляющего совета в заочной или дистанционной форме;

организация совместных заседаний коллегиальных органов управления образовательной организацией;

5) участие членов коллегиальных органов управления во внутренней системе оценки качества работы образовательной организации за счет включения в составы экспертных комиссий и жюри таких мероприятий: конкурс «Лучшее методическое объединение», конкурс «Ученик года», научно-практическая конференция школьников;

6) расширение экспертно-содержательного общественного участия в управлении образованием, нацеленного на экспертизу всех видов образовательной деятельности, обсуждение проблем управления образованием и в принятии необходимых решений;

7) участие родителей в родительско-педагогическом патруле, с целью привлечения родителей к контролю общественного порядка на улицах города;

8) проведение «Дня открытых дверей», с целью посещения учебных занятий и внеклассных мероприятий, ознакомления с системой деятельности школы, новшествами образовательного процесса.

9) организация работы консультационных пунктов служб сопровождения;

10) создание и поддержка таких объединений как «Ассоциация выпускников», «Служба примирения», «Бюро социологических исследований», «Институт тьюторства»;

11) включение в состав управляющих советов муниципального образовательного учреждения представителей родовых общин.

Департаментом образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в 2014 году проведен конкурс пилотных и стажировочных площадок опережающего введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования в реализации проектов модернизации о развитии образования. Среди представленных образовательными организациями автономного округа конкурсных заявок по направлению «Государственно-общественное управление в условиях введения федеральных государственных образователь-

ных стандартов общего образования» представлена заявка муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Лицей им. Г.Ф. Атякшева» (город Югорск) по теме «Программа повышения роли Управляющего совета в развитии информационно-образовательного пространства Лицея через механизм социального проектирования» (далее – Программы).

Цель Программы: создать ситуацию «прорыва» и осуществить переход от контролирующей и управленческой функций Управляющего совета к актуальным для развития Лицея в условиях федеральных государственных образовательных стандартов общего образования развивающей, мотивационной, диагностической, ориентационной функциям через механизм социального проектирования.

Задачи Программы:

1. Организовать процесс внутрифирменного повышения квалификации членов Управляющего совета через проведение круглых столов по вопросам обсуждения принципиальных положений федеральных государственных образовательных стандартов общего образования (современные представления о качестве образования и об образовательных результатах обучающихся, которые, в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования, должны быть достигнуты в Лицее).

2. Провести процесс инвентаризации проблемных вопросов с выявлением наиболее актуальных, которые можно решить совместно с общественными управляющими.

3. Создать дорожную карту развития Управляющего совета на учебный год (договор между всеми участниками образовательного процесса, между учениками, педагогами, родителями, ответственностью).

4. Внедрить в образовательную практику Лицея гражданские инициативы (социальные проекты), работающие на решение выявленных проблем, создающие наиболее благоприятные условия для социализации школьника, способствующие воспитанию самостоятельности, становлению гражданской позиции лицеистов.

5. Предъявить опыт работы Управляющего совета Лицея им.Г.Ф. Атякшева на региональном уровне.

№	Направление деятельности	Мероприятия	Планируемые результаты
<i>III этап – заключительный</i>			
5.	Отчёт о реализации Программы	1. Подготовка и публикация публичного отчёта	Открытое образовательное пространство
6.	Обмен опытом работы между управляющими советами образовательных организаций	1. Подготовка и проведение конференции в режиме видеоконференцсвязи	Участие в курсах, коллегиях Департамента образования и молодежной политики автономного округа

Реализация Дорожной карты развития позволит членам управляющего совета:

- овладеть основами проектирования деятельности образовательной организации по обеспечению введения и реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования на основе принципа государственно-общественного управления;
- сформировать устойчивое стремление участвовать в общественной деятельности в сфере общего образования, субъектную позицию по отношению к управлению качеством образования в современных условиях;
- освоить принципы моделирования образовательной системы, обеспечивающей новое качество образования, новые образовательные результаты обучающихся;
- выработать умения разработки и реализации социальных проектов, направленных на получение новых образовательных результатов, определение возможности применения полученных знаний в практике общественной оценки качества образования на школьном уровне;
- получить новый качественный опыт общественного участия в управлении школой, подразумевающий реализацию развивающей, мотивационной, диагностической, ориентационной функций, необходимых для управления школой в условиях введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.



№	Направление деятельности	Мероприятия	Планируемые результаты
		<p>2. Содействие профессиональной ориентации обучающихся Лицея.</p> <p>3. Разработка и реализация мер стимулирующего воздействия на участников образовательного процесса, направленных на повышение качества образования, выполнение норм и правил, предусмотренных Уставом Лицея.</p> <p>4. Содействие урегулированию взаимоотношений участников образовательного процесса и школы.</p> <p>5. Включение в состав Управляющего совета родителей воспитанников дошкольных групп.</p> <p>6. Назначение куратора (из состава Управляющего совета), осуществляющего взаимодействие с органами власти, социальными партнерами.</p>	<p>Поощрение лучших обучающихся Лицея. Направление благодарственных писем по месту работы родителей обучающихся.</p> <p>Участие в работе комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений при Управляющем совете Лицея.</p> <p>Участие в работе Совета профилактики Лицея.</p> <p>Обеспечение представительства родителей (законных представителей) воспитанников дошкольных групп.</p> <p>Подготовка информационных писем, формулировка инициатив, направленных на совершенствование условий для осуществления образовательного процесса, соблюдения безопасности и сохранения здоровья обучающихся.</p>

«Программа повышения роли Управляющего совета в развитии информационно-образовательного пространства Лицея через механизм социального проектирования» отличается от модели школьного Управляющего совета, базирующейся на официальных методических рекомендациях, тем, что изменен механизм, формы, методы управления, общественного участия в деятельности образовательной организации. Реализация программы направлена не на решение организационных вопросов по созданию управляющего совета, а на его практическую деятельность, позволяющую прогнозировать и проектировать новые результаты обучающихся, предусмотренные федеральными государственными образовательными стандартами общего образования. Инновационным в деятельности управляющего совета становится переход от контролирующей и управленческой функции к развивающей, мотивационной, диагностической, ориентационной функции. Реализация программы так же направлена на повышение квалификации представителей управляющего совета, как необходимой составляющей эффективной деятельности органа государственно-общественного управления.

Таблица 5

*Дорожная карта развития управляющего совета с описанием ожидаемых результатов*

№	Направление деятельности	Мероприятия	Планируемые результаты
<b><i>I этап – подготовительный (организационный)</i></b>			
1.	Организация процесса внутрифирменного повышения квалификации членов Управляющего совета	<p>1. Установочные лекции с последующим обсуждением по теме «Требования ФГОС к образовательным результатам и проблема нового качества образования»</p> <p>2. Круглые столы по теме «Какая роль отводится Управляющим советам в новых стандартах», «Нужна ли школе сегодня</p>	Ознакомление с управленческими полномочиями школьного Управляющего совета, их нормативным и правовым обоснованием в соответствии с действующим российским законодательством

№	Направление деятельности	Мероприятия	Планируемые результаты
		общественная оценка? Если нужна, в каких видах деятельности на уровне ОУ желательно участие местного сообщества?» 3. Участие в курсах повышения квалификации по теме «Развитие государственно-общественного управления образованием»	
<b>II этап – технологический</b>			
2.	Организация и проведение процесса инвентаризации проблемных областей развития с выявлением наиболее актуальных сегодня, которые можно решить совместно с общественными управляющими	1. Методика экспертизы образовательной среды В.А. Ясвина, с участием членов управляющих советов ОУ, оценивающая уровень психологической комфортности школьного обучения.  2. Определение критериев эффективности продуктов, направленных на решение проблем с позиций международной системы менеджмента качества образования	Разработка программы деятельности Управляющего совета  Реализуется диагностическая и ориентационная функции Управляющего совета через развитие компетентности разрешения проблем (идентификация проблемы, целеполагание и планирование деятельности, планирование ресурсов, применение технологии социального проектирования)

№	Направление деятельности	Мероприятия	Планируемые результаты					
3.	Внедрение в образовательную практику Лицея гражданских инициатив	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Название социального проекта</th> <th>Оценка</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>           Проект «Школьная форма»            Проект «Профнавигатор» («День открытия профессий»)            Проект «Лицейские звёзды»            Проект «Фонд «Лицеист»            Проект «Самоуправление»            Проект «День открытых дверей»            Защита обучающимися Лицея проектов на социально значимые темы         </td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Название социального проекта	Оценка	Проект «Школьная форма» Проект «Профнавигатор» («День открытия профессий») Проект «Лицейские звёзды» Проект «Фонд «Лицеист» Проект «Самоуправление» Проект «День открытых дверей» Защита обучающимися Лицея проектов на социально значимые темы		<table border="1"> <tbody> <tr> <td>           Реализуется развивающая, мотивационная и ориентационная функции Управляющего совета (социальные проекты) через создание дополнительных возможностей для реализации образовательной программы, развитие компетентности разрешения проблем обучающихся (идентификация проблемы, целеполагание и планирование деятельности, планирование ресурсов, применение технологии социального проектирования)         </td> </tr> </tbody> </table>	Реализуется развивающая, мотивационная и ориентационная функции Управляющего совета (социальные проекты) через создание дополнительных возможностей для реализации образовательной программы, развитие компетентности разрешения проблем обучающихся (идентификация проблемы, целеполагание и планирование деятельности, планирование ресурсов, применение технологии социального проектирования)
Название социального проекта	Оценка							
Проект «Школьная форма» Проект «Профнавигатор» («День открытия профессий») Проект «Лицейские звёзды» Проект «Фонд «Лицеист» Проект «Самоуправление» Проект «День открытых дверей» Защита обучающимися Лицея проектов на социально значимые темы								
Реализуется развивающая, мотивационная и ориентационная функции Управляющего совета (социальные проекты) через создание дополнительных возможностей для реализации образовательной программы, развитие компетентности разрешения проблем обучающихся (идентификация проблемы, целеполагание и планирование деятельности, планирование ресурсов, применение технологии социального проектирования)								
4.	Расширение функций Управляющего совета	1. Содействие в создании оптимальных условий для реализации образовательной программы Лицея с использованием спортивной инфраструктуры шефствующего предприятия.	Предоставление объектов спортивной инфраструктуры для проведения занятий по физической культуре. Организация тестирования обучающихся в целях профессионального самоопределения.					