



УДК 371.113
DOI 10.52575/2712-7451-2023-42-3-474-485

Проблемы подготовки членов школьных управляющих советов

Шкуров А.Ю.

Мордовский государственный педагогический университет имени М.Е. Евсевьева,
Россия, 430007, Республика Мордовия, г. Саранск, ул. Студенческая, д. 11А
achkurov@list.ru

Аннотация. Механизмы реализации модели государственно-общественного управления образовательными организациями активно интересуют российскую научно-педагогическую общественность последнее десятилетие. Структурным элементом этой модели является управляющий совет образовательной организации. Цель работы: выявить теоретические и практические проблемы подготовки членов управляющего совета школы для повышения качества функционирования этой важной структуры государственно-общественного управления образованием. На основе анализа уставов школ и других локальных актов рассматриваются правила создания, структура, функции, состав управляющих советов. Экспертный опрос и анкетирование показали проблему недостаточного уровня подготовки и мотивированности к деятельности членов управляющих советов. Результатом исследования стал вариант программы и формы организации повышения квалификации членов управляющих советов.

Ключевые слова: государственно-общественное управление, управление образованием, школьное самоуправление, управляющий совет школы, повышение квалификации, мотивация

Для цитирования: Шкуров А.Ю. 2023. Проблемы подготовки членов школьных управляющих советов. *Вопросы журналистики, педагогики, языкознания*, 42(3): 474–485. DOI: 10.52575/2712-7451-2023-42-3-474-485

The School Governing Council's Members Training' Problems

Alexey Y. Shkurov

Evseviev Mordovian State Pedagogical University
11A Studentskaya St, Saransk, Republic of Mordovia 430007, Russia
achkurov@list.ru

Abstract. The mechanisms of implementation of the model of state-public management of educational organizations are interested for Russian scientists all last decade. The structural element of this model is the governing council of an educational organization. Based on the analysis of school charters and other local acts, the rules of creation, structure, functions, and composition of Governing Councils are considered. An expert survey and a questionnaire revealed the problem of a low level of training and motivation for the activities of members of the governing boards. A variant of the program and the form of organization of professional development of members of the governing councils is proposed.

Keywords: public administration of education, school self-government, governing council, professional development, motivation

For citation: Shkurov A.Yu. 2023. The School Governing Council's Members Training' Problems. *Issues in Journalism, Education, Linguistics*, 42(3): 474–485 (in Russian). DOI: 10.52575/2712-7451-2023-42-3-474-485

Введение

Социальная активность гражданского общества – положительная тенденция современной России. Увеличение влияния роли и веса представителей общественности в регулировании и разрешении проблем образования, начиная от качества питания в школьной столовой и до утверждения программы развития школы, становится положительной тенденцией последнего десятилетия: отношения государства и общества продолжают меняться. Принципы государственно-общественного управления сформулированы федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ (ст. 89 «Управление образованием») ¹. Само понятие государственно-общественного управления образованием в нём рассматривается в качестве особого типа государственно-общественного взаимодействия, который сочетает деятельность самих работников образовательного учреждения, обучающихся, их родителей либо законных представителей, а также общественности. Эта идея реализуется в системе отечественного образования более 10 лет. Хотя исторически это не абсолютно новое явление, так как в XIX – начале XX века в Российской империи существовали попечительские советы при гимназиях и реальных училищах, епархиальные училищные советы, занимавшиеся выделением стипендий лучшим ученикам, проблемами поддержки педагогов, то есть больше благотворительностью, – оказать серьёзное влияние на государственную образовательную политику: например, предложить ввести новую учебную дисциплину попечительским советом, было практически невозможно [Реморенко, 2018]. В научных статьях последних лет широко цитируется фраза П.Ф. Каптерева ², понимавшего отсутствие нужных полномочий у общества. Он писал о «физическом присутствии» государства в системе образования, поэтому об автономии и самоуправлении в школе, сторонником которой был П.Ф. Каптерев, речи идти не могло.

Сегодня вновь есть потребность в углублении процессов самоуправления в образовательных учреждениях, что обусловлено и государственной образовательной политикой, и социальным запросом. Усиление интереса к государственно-общественному управлению школой определяется общим процессом совершенствования как российского образования, так и системы непрерывного образования, что приводит к возникновению государственно-общественных структур, или государственно-общественного управления образованием (далее ГОУО) [Шкуров, 2023а]. Структуры ГОУО могут помочь принять быстрые и оптимальные решения. В общеобразовательной школе к таким структурам можно отнести профессиональное сообщество, ученическую самоорганизацию, которые считаются внутренними компонентами ГОУО. К внешним авторам относят родителей, членов общественных организаций, объединения бывших учеников школы, предпринимателей, различные фонды. Новую функцию в структуре ГОУО выполняют управляющие советы школ, так как они получают довольно широкие полномочия по уставу школы, а их состав может быть очень разным по уровню готовности к участию в управлении.

Тема государственно-общественного управления образованием активно обсуждалась последние десятилетия в иностранных научных публикациях. В зарубежной системе школьного управления всегда учитывалось влияние общественных организаций, инициативных родителей, различных объединений и фондов в управлении школой [Gamage, 1993; Martin et al., 2000; Gobby, Niesche, 2019; Leechman, 2019]. В 2013–2014 годах

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации». 2012. Принят Государственной Думой 21.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция). Одобрен Советом Федерации 26.12.2012. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 26.07.2023)

² Каптерев П.Ф. 1982. Избранные педагогические сочинения. Под ред. А.М. Арсеньева. Москва, Педагогика, 704 с.



в европейских странах реализовывалась программа New Public Management (NPM) для улучшения качества школьного управления, чему посвящены статьи этого периода [Hangartner, Svaton, 2013; Møller, Skedsmo, 2013]. Модернизация школьного образования и роль школьных советов рассматривается в статье и монографии Эндрю Уилкинсона [Wilkins, 2015; Wilkins, 2016]. Автором отмечалась необходимость экспертного, то есть высококвалифицированного урегулирования вопросов управления школьным образованием, что достигается только за счёт специальной подготовки членов School Councils (школьных управляющих советов). В последние годы особую роль отводят родителям и их влиянию на школьное управление через школьные советы [Gerrard, Savage, 2022; Wei, Ni, 2023]. Многие зарубежные авторы исследуют весьма спорную роль участия школьников в управлении через School Councils и даже с юмором задают риторический вопрос: реальное влияние школьников на принятие решений – «миссия невыполнима»? [Leung et al., 2014; Cheng et al., 2020; Yuen et al., 2020].

В России много теоретических и практикоориентированных работ опубликовано в период с 2010 по 2015 год: это пособие московских специалистов по ГОУО в формате катехизиса [Косарецкий и др., 2015], интересная коллективная монография «Государственно-общественное управление, оценка деятельности школы – инновационные ресурсы развития системы образования» [Гришина и др., 2011], методические рекомендации по организации ГОУО в регионах¹. Другие исследования этого периода анализировали различные стороны реформы государственно-общественного управления школой [Фиофанова, Шимутина, 2015а; Сеппянен, 2016], а также промежуточные результаты [Фиофанова, Шимутина, 2015б]. Совсем немного научных работ по такой структуре ГОУО, как управляющий совет [Седельников, 2008; Загладина, 2021]. И хотя за последние 2–3 года количество научных публикаций по теме ГОУО выросло [Загладина, 2021; Рубцова и др., 2022; Салаватова, 2022], однако практических рекомендаций в подобных публикациях недостаточно, на наш взгляд.

Активность общества, желание реально участвовать в принятии решений, касающихся школьной жизни, и одновременно не всегда высокая управленческая компетентность членов управляющих советов компрометируют саму идею ГОУО.

Цель работы – выявить теоретические и практические проблемы функционирования такой важной структуры ГОУО, как управляющий совет школы, и предложить возможные варианты решения.

Объект и методы исследования

Объектом исследования является процесс управления общеобразовательным учреждением. Предметом исследования стала подготовка членов управляющего совета школы. Основная идея исследования состоит в том, что эффективность ГОУО и конкретно деятельность управляющих советов в школе зависит от качества и уровня подготовки членов управляющего совета, их мотивированности к работе. Повысить уровень этой подготовки можно с помощью организации блочно-модульных программ подготовки членов управляющих советов в форме дистанционных курсов повышения квалификации. При проведении исследования использованы следующие методы: теоретические (анализ ключевых понятий; анализ нормативно-правовых документов, научно-педагогической литературы; анализ и обобщение педагогического опыта); эмпирические (анкетирование, метод экспертных оценок).

¹ Методические рекомендации по развитию государственно-общественного управления образованием в субъектах Российской Федерации для специалистов органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования Приложение к письму Минобрнауки России от 22.10.2015 N 08-1729 "О направлении методических рекомендаций". URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_188491/07a74ca736245ec02f39ea6146fc39fbc906f6d5/ (дата обращения: 27.07.2023).

В качестве источников базу исследования составили: федеральные и региональные законодательные, нормативно-правовые документы в области образования, в том числе уставы общеобразовательных школ и Положения об управляющем совете.

Достоверность результатов исследования обеспечена методологической обоснованностью исходных позиций; использованием комплекса теоретических и эмпирических методов, соответствующих предмету и задачам исследования; соблюдением норм и требований к проведению педагогических исследований; сочетанием количественного и качественного анализа данных, полученных в ходе изучения деятельности управляющих советов в практике ГОУО.

Результаты и их обсуждение

Закон «Об образовании в Российской Федерации» (последняя редакция)¹ указывает, что управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности (ч. 2, ст. 26). Органы школьного самоуправления закон определяет как коллегиальные органы управления.

В законе № 273-ФЗ также указывается, что управляющий совет – не обязательная структура, а создаётся на основании устава школы. Если общее собрание (конференция) педагогических работников либо педагогический совет являются обязательными структурами, то управляющий совет создается в соответствии с уставом школы (ч. 4, ст. 26). Все вопросы создания и деятельности коллегиальных органов управления определяются уставом школы. Поэтому большинство школьных уставов было отредактировано в последние 3–5 лет – вносились изменения, связанные с появлением структур ГОУО.

Особое внимание уделим функциям управляющих советов в школах. История управляющих советов России начинается в 2003–2004 годах. Этот процесс проходил и в Пензенской области, где всегда была развита инновационная деятельность в образовании и были школы со статусом федеральной инновационной площадки. В 2007 году был разработан Закон Пензенской области «О государственном-общественном управлении в системе общего образования Пензенской области»². В ст. 3 давалось определение управляющего совета общеобразовательного учреждения – это «коллегиальный орган, состоящий из избранных, назначенных членов и имеющий управленческие полномочия по решению и согласованию значимых вопросов функционирования и развития образовательного учреждения».

Кто входит в управляющий совет школы и в чём заключаются его функции? Главное отличие управляющего совета от других органов самоуправления в том, что его решения по вопросам, отнесенным к его ведению уставом образовательной организации, носят обязательный характер. Цель создания управляющих советов в школах – привлечение к стратегическому управлению школой как можно больше заинтересованных людей. Это активные родители и учителя, школьники разных возрастов, а также общественность.

Так, при анализе типовых уставов общеобразовательных школ г. Пензы отметим, что в них декларируется управление школой в соответствии с нормативными правовыми актами Российской Федерации, правовыми актами Пензенской области, муниципальными правовыми актами и уставом конкретного образовательного учреждения. Управление любой образовательной организацией осуществляется на принципах единоначалия и коллегиальности. К коллегиальным органам управления школой текст устава относит

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации». 2012. Принят Государственной Думой 21.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция). Одобрен Советом Федерации 26.12.2012. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 26.07.2023)

² Закон Пензенской области «О государственном-общественном управлении в системе общего образования Пензенской области» от 4 сентября 2007 г. №1351-ЗПО. 2007. Принят Законодательным Собранием Пензенской области 31.08.2007. URL: <https://www.zspo.ru/legislative/acts/4107/> (дата обращения: 28.07.2023)



общее собрание работников школы, педагогический совет, а также управляющий совет. Устав отмечает, что в школе могут создаваться и действовать другие органы управления и самоуправления, и порядок их формирования, компетенция и порядок организации деятельности определяются соответствующими положениями.

В системе общего образования г. Пензы управляющие советы стали возникать с 2009 года, но в основном – последние пять лет. Устав характеризует управляющий совет как представительный коллегиальный орган ГОУО, который призван решать вопросы функционирования и развития школы, а также учитывать мнения обучающихся, родителей и работников педколлектива по основным вопросам, связанным с управлением школой. Также члены управляющего совета в соответствии с уставом получают право на высказывание мнения по локальным нормативным актам, которые затрагивают их права и законные интересы.

Более глубоким этапом включения управляющего совета в систему управления школой является придание ему полномочий органа планирования и реализации стратегии. Можно рекомендовать перенимать опыт работы успешно и давно работающих управляющих советов, а также обучать новых членов управляющих советов необходимым знаниям [Бычков, Положенцева, 2015].

На сегодняшний момент предпринят ряд попыток разработать циклограмму деятельности управляющего совета школы [Шишов, 2016]. Её анализ ещё раз показывает сложность вопросов, которыми должны заниматься члены совета – не профессиональные управленцы, а «волонтеры», различающиеся по профилю образования, по возрасту и просто жизненному опыту [Шимутина, 2012].

Мы считаем, что для эффективного участия в процессе государственно-общественного управления школой члены управляющего совета должны обладать как определенными профессиональными сведениями в управленческой сфере (знание законодательства, основ образовательного менеджмента, основ экономики и др.), так и ценностно-личностными качествами (умением работать в команде, активностью, дисциплинированностью, высокой мотивацией к данному виду деятельности). Это необходимо учесть при организации управляющего совета, так как его численность в среднем может достигать 10–17 человек.

Для подтверждения этой гипотезы в течение 2022–2023 учебного года была изучена работа школьных управляющих советов г. Пензы, проведены экспертные опросы среди директоров школ, специалистов городского Управления образования и анкетирование среди различных групп членов управляющих советов (педагоги, родители, учащиеся). Результаты опросов и анкет представлены далее.

С целью выявления проблем функционирования вновь создающихся и уже работающих управляющих советов был проведен опрос в форме формализованного интервью среди директоров школ Пензы (опрашивались очно, всего 10 чел.). Стаж работы руководителем у опрошенных от 5 лет (3 чел.) до 12 лет (7 чел.). Управляющий совет школы создан и функционирует в этих школах не менее двух лет (от 2 до 8 лет). По результатам опроса в пользу создания управляющего совета школы высказались все опрошенные. Однако вопрос «Насколько эффективны заседания управляющего совета школы в полном составе» разделил мнение. Большинство директоров школ (8 человек, 80 %) отметили, что на практике часто возникают вопросы, требующие оперативного решения либо постоянных обсуждений и консультаций специалистов. На вопрос «Как решается эта проблема?» опрошенные ответили, что в большинстве школ (9 человек, 90 %) принято «Положение о комиссиях и комитетах управляющего совета образовательной организации»; для оптимизации работы управляющего совета из его членов создаются рабочие группы, комитеты либо комиссии по конкретной проблеме. Вопрос «Насколько соответствует профессиональная и личностная подготовка членов управляющего совета решению вопросов, которые возникали в течение последнего учебного года?» получил однозначный

ответ: 100 % опрошенных заявили о потенциальной возможности улучшить работу управляющего совета за счет целенаправленной подготовки его членов после избрания в состав совета.

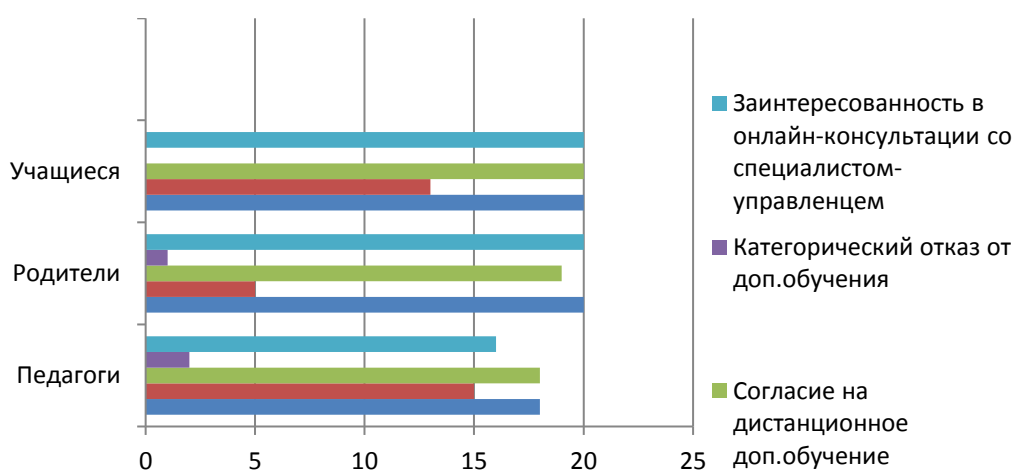
Все руководители образовательных учреждений критикуют (особенно в 1-й год создания управляющего совета в школе) недостаточную компетентность членов совета по ряду обсуждаемых проблем, чрезмерную эмоциональность заседаний совета и даже недисциплинированность некоторых взрослых членов совета, отказывающихся после избрания посещать заседания управляющего совета, ссылаясь на занятость. На вопрос: «Нужны ли специальные курсы по подготовке членов управляющих советов и кто их должен организовать?» все 10 директоров высказались положительно, отметив, что лучшей формой занятий могут быть дистанционные встречи участников управляющих советов из разных школ, обмен опытом. В качестве организатора курсов они видят городское Управление образования.

В качестве экспертного мнения были учтены результаты фокусированного интервью, проведенного со специалистами Управления образования (6 человек), курирующих работу школ, где управляющие советы созданы более двух лет назад. Были заданы вопросы о работе управляющих советов в школах города, их функциях, активности членов, результативности деятельности. Все специалисты высказываются за создание этого органа самоуправления, положительно оценивают его работу в школах, где управляющие советы уже есть. Эксперты отмечали высокую активность членов управляющих советов во время общих встреч как положительный момент. Также было замечено, что в таких школах, во-первых, резко повышалась эффективность финансово-экономической деятельности организации (например, появлялись дополнительные средства на приобретение современного музыкального, спортивного оборудования), а во-вторых, действительно создавались оптимальные условия и формы организации образовательного процесса, повышался контроль соблюдения требований к условиям обучения, воспитания школьников [Асирян, Кураколов, 2021]. Среди негативных моментов эксперты отметили недостаточный уровень компетентности родителей – членов управляющих советов по ряду вопросов (эксперты объясняют это объективными факторами, например, незнанием законодательства в сфере образования), а также стремление некоторых директоров школ оказывать давление на членов управляющих советов при принятии решений. Все эксперты посчитали, что недостаточная компетентность части членов управляющих советов компенсируется высокой мотивацией. На вопрос «Нужны ли специальные курсы по подготовке членов управляющих советов и кто их должен организовать?» эксперты единогласно ответили, что курсы нужны и что они должны проводиться централизованно Министерством просвещения РФ в дистанционной форме.

Анкетирование членов управляющих советов образовательных организаций выявило следующие проблемы. С помощью анкеты были опрошены члены 10 управляющих советов, по 6 представителей из каждой школы, из них 2 педагога, 2 родителя, 2 школьника, всего 60 человек. На момент анкетирования опыт работы в совете у каждого был менее 1 года. Педагогические работники – члены школьных управляющих советов воспринимали свое избрание как дополнительную нагрузку и не были мотивированы к деятельности и проявлению новых инициатив, хотя хорошо ориентировались в проблемах школы и знали профильное законодательство. Родители, избранные в управляющий совет, жаловались на непонимание юридических формулировок в образовательном законодательстве, но были готовы обучаться, имели достаточно высокую мотивацию к участию. Также некоторые родители – члены советов отмечали авторитарное поведение директоров школы на заседаниях совета [Шкуров, 2023б]. Самыми активными и высокомотивированными членами управляющих советов оказались, согласно анкете, школьники, но они искренне признавались, что не понимают многих вопросов, обсуждаемых на заседаниях «взрослыми», и поэтому не могут высказать своё мнение [Кириленко, 2018].

На вопрос «Готовы ли Вы дополнительно обучиться, чтобы стать более квалифицированным членом управляющего совета в своем образовательном учреждении?» 78 % опрошенных (в основном родители и ученики) ответили положительно. Однако 90 % ответивших на вопросы анкеты категорично заявили, что обучение предпочтительнее организовать в дистанционном формате, что подтверждает общую тенденцию [Мукабенов, 2021]. И 100 % опрошенных высказались за возможность получить онлайн-консультацию специалиста по вопросам, рассматриваемым на управляющем совете.

На представленном рисунке видно, что большинство членов управляющих советов, отвечавших на вопросы анкеты, согласны обучаться дополнительно для повышения своих знаний и улучшения работы совета (58 из 60 опрошенных, 97,5 %). Лишь 2 человека из группы педагогов ответили категорическим отказом (2,5 %). Основная масса опрошенных во всех трех группах предпочитают дистанционный формат такого обучения и выражают желание онлайн-поддержки от специалиста-управленца.



Готовность членов управляющих советов к дополнительному обучению для повышения квалификации (по группам)
Readiness of Governing Board Members for Additional Training to Improve their Qualifications (By Groups)

Становится очевидным, что для эффективного функционирования управляющих советов в образовательных учреждениях необходима специальная подготовка их членов, и большинство из них это осознает.

Перспективным направлением, на взгляд автора, является разработка и реализация блочно-модульных программ подготовки членов управляющих советов. Практически ни в одном регионе РФ таких программ нет, и органы управления образованием могли бы взять на себя эту функцию. Образовательные программы должны включать следующие модули:

- 1) теоретическое изучение основ законодательства РФ, особенно в сфере образования;
- 2) изучение практического опыта работы управляющих советов как в своём регионе, так и за его пределами;
- 3) психологическая подготовка членов управляющих советов к работе в разновозрастном коллективе, формирование мотивации на достижение успеха.

Обучение может происходить как в виде краткосрочных курсов переподготовки специалистов, так и в рамках университетских программ по государственному управлению, как это делается в Канаде или Нидерландах, например [Алферов, 2020]. Формат дистанционного обучения вполне применим в данном случае. В ряде российских регионов есть тематические сайты по вопросам ГОУО, где описываются лучшие практики, в том числе и опыт работы управляющих советов.

Заключение

Необходимость государственно-общественного управления школой неоспорима и поддерживается всеми участниками образовательного процесса. Так, это подтверждается успешным опытом работы управляющих советов общеобразовательных школ и массовым созданием новых советов в школах в последние годы [Феклин, 2023].

На основании анализа уставов и других локальных актов образовательных учреждений, экспертных оценок специалистов региональных органов Управления образованием, опросов среди самих избранных членов управляющих советов, а также личного профессионального опыта автора сделан вывод, что для большей эффективности функционирования необходима дополнительная специальная подготовка членов советов в виде специальных курсов.

Для решения проблем эффективного функционирования управляющего совета образовательной организации с точки зрения автора, необходимо:

- 1) четкое обозначение функций и полномочий управляющего совета в уставе образовательного учреждения;
- 2) специальная образовательная подготовка всех членов управляющего совета к выполнению своих функций через систему дополнительного образования по блочно-модульным программам по определённым темам;
- 3) форма проведения такой подготовки предпочтительно дистанционная;
- 4) формирование у членов управляющего совета личностного смысла, мотивированности к активному участию в работе органов самоуправления образовательной организации.

С учётом российского и зарубежного опыта осуществлять такую подготовку можно как в форме очного, так и дистанционного обучения. Востребованными со стороны членов управляющих советов могут стать регулярные, на постоянной основе онлайн-консультации специалистов, хорошо ориентирующихся в основных вопросах ГОУО. Также эффективным методом обучения и информирования станет тематический интернет-сайт с лучшими практиками работы управляющих советов в регионах. Ведущую роль в организации системы такой подготовки общественных структур самоуправления школой должны взять на себя государственные органы образования.

Качественное функционирование управляющих советов невозможно без личностной вовлеченности, высокой стрессоустойчивости и мотивированности к работе всех членов совета, что достигается также в рамках специальной, продуманной психологической подготовки, осуществлять которую необходимо системно. Это может стать еще одним направлением в совершенствовании подготовки членов управляющих советов школы.

Список литературы

- Алферов А.Н. 2020. История формирования государственно-общественного управления в российском образовании и обзор международных практик, участия в нем участников образовательных отношений. *Библиотечка для учреждений дополнительного образования детей*, 1: 4–12.
- Асириян М.А., Кураколов М.А. 2021. Управляющие советы и их роль в развитии инициативного бюджетирования в системе образования России. *Педагогика*, 85(6): 38–41.
- Бычков М.А., Положенцева И.В. 2015. Механизмы реализации модели государственно-общественного управления системой подготовки и повышения квалификации педагогических работников. *Стандарты и мониторинг в образовании*, 3(3): 61–64. DOI: [10.12737/11854](https://doi.org/10.12737/11854)
- Гришина И.В., Конасова Н.Ю., Волков В.Н., Кураченкова И.Х., Сизова М.Б., Шалапина Т.А., Юдина Н.А., Кавалерчик Т.Л. 2011. Государственно-общественное управление, оценка деятельности школы – инновационные ресурсы развития системы образования. Под ред. И.В. Гришиной, Н.Ю. Конасовой. Санкт-Петербург, Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования, 180 с.

- Загладина Х.Т. 2021. Смогут ли Управляющие советы помочь вернуть воспитание в школу? *ВНЕшкольник*, 4(202): 5–7.
- Кириленко Н.П. 2018. Самоуправление как фактор развития гражданской идентичности школьников. *Азимут научных исследований: педагогика и психология*, 7-4(25): 127–130.
- Косарецкий С.Г., Седельников А.А., Мерцалова Т.А., Шимутина Е.Н., Моисеев А.М. 2015. Государственно-общественное управление образовательным учреждением в вопросах и ответах. Москва, Московский многопрофильный техникум им. Л.Б. Красина, 106 с.
- Мукабенов А.Э. 2021. Мессенджеры, социальные сети и сайт школы как средства оптимизации ведения диалога между субъектами образовательного процесса. В кн.: Педагогическая наука и современное образование. Доклады секционных заседаний VIII научно-практической конференции с международным участием, посвященной Дню российской науки (Санкт-Петербург, 10–11 февраля 2021 года). Под ред. А.Ю. Аксеновой. Санкт-Петербург, Издательство Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена: 164–167.
- Реморенко И.М. 2018. Теоретические основы взаимодействия гражданского общества и государства в истории педагогической мысли. *Философия образования*, 3(76): 91–99. DOI: [10.15372/PHE20180309](https://doi.org/10.15372/PHE20180309)
- Рубцова О.В., Алферов А.Н., Рубцова В.А., Вишняков А.И. 2022. Взаимодействие управляющего совета образовательной организации с органами государственно-муниципального управления. *Библиотечка для учреждений дополнительного образования детей*, 4: 28–33.
- Салаватова А.М. 2022. Государственно-общественное управление образовательной организацией. *Образовательный вестник Сознание*, 24(3): 25–31. DOI: [10.26787/nydha-2686-6846-2022-24-3-25-31](https://doi.org/10.26787/nydha-2686-6846-2022-24-3-25-31)
- Седельников А.А. 2008. Управляющий совет гражданское участие в управлении образованием. Москва, Чистые пруды, 32 с.
- Сепьянен Т.П. 2016. Поддержка инициатив граждан: условия эффективности взаимодействия муниципалитета и общественности. *Журнал руководителя управления образованием*, 2: 48–52.
- Феклин С.И. 2023. Актуальные проблемы деятельности управляющих советов в городе Москве. В кн.: Актуальные проблемы образовательного права. Сборник научных статей XIV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Москва, 2 июня 2023 года). Под ред. Н.М. Ладнушкиной. Москва, Издательство "Саратовский источник" (Саратов): 66–71.
- Фиофанова О.А., Шимутина Е.Н. 2015а. Анализ реформы государственно-общественного управления образованием. *Педагогика*, 9: 17–25.
- Фиофанова О.А., Шимутина Е.Н. 2015б. Государственно-общественное управление образованием: результаты и перспективы. *Народное образование*, 8(1451): 14–19.
- Шимутина Е.Н. 2012. Подготовка членов управляющих советов к деятельности в органах государственно-общественного управления в системе общего образования. Автореф. дис. ... канд. пед. наук. Москва, 26 с.
- Шишов С.Е. 2016. Роль государственно-общественного управления образованием в модернизации системы повышения квалификации педагогических кадров. *Стандарты и мониторинг в образовании*, 4(1): 3–7. DOI: [10.12737/17980](https://doi.org/10.12737/17980)
- Шкуров А.Ю. 2023а. Государственно-общественное управление школой: что это значит, веяние времени или реалии современности? *Наукосфера*, 1 (1): 210–215.
- Шкуров А.Ю. 2023б. Государственно-общественное или общественно-государственное управление образовательными организациями: вариация слов или синонимы. *Инновационные научные исследования*, 1–1(25): 74–85. DOI: [10.5281/zenodo.7559081](https://doi.org/10.5281/zenodo.7559081)
- Cheng E.C.K., Leung Y.W., Yuen W.W. and Tang H.H.H. 2020. A model for promoting student participation in school governance. *International Journal of Educational Management*, 34(4): 737–749. DOI: [10.1108/IJEM-06-2019-0186](https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2019-0186)
- Gamage D.T. 1993. A review of community participation in school governance: An emerging culture in Australian education. *British Journal of Educational Studies*, 41(2): 134–149. DOI: [10.1080/00071005.1993.9973956](https://doi.org/10.1080/00071005.1993.9973956)
- Gerrard J., Savage G.C. 2022. The governing parent-citizen: dividing and valorising parent labour through school governance. *Journal of Education Policy*, 37(5): 744–761. DOI: [10.1080/02680939.2021.1877357](https://doi.org/10.1080/02680939.2021.1877357)

- Gobby B., Niesche R. 2019. Community empowerment? School autonomy, school boards and depoliticising governance. *Australian Educational Researcher*, 46: 565–582. DOI: [10.1007/s13384-019-00303-9](https://doi.org/10.1007/s13384-019-00303-9)
- Hangartner J., Svaton C.J. 2013. From autonomy to quality management: NPM impacts on school governance in Switzerland. *Journal of Educational Administration and History*, 45(4): 354–369. DOI: [10.1080/00220620.2013.822352](https://doi.org/10.1080/00220620.2013.822352)
- Leechman G., McCulla N., Field L. 2019. Local school governance and school leadership: practices, processes and pillars. *International Journal of Educational Management*, 33(7): 1641–1652. DOI: [10.1108/IJEM-12-2018-0401](https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2018-0401)
- Leung W., Yuen T., Cheng E.C.K., Chow J.K.F. 2014. Is student participation in school governance a “Mission impossible”? *Journal of Social Science Education*, 13(4): 26–40. DOI: [10.2390/jsse-v13-i4-1363](https://doi.org/10.2390/jsse-v13-i4-1363)
- Martin J., McKeon P., Nixon, J., Ranson S. 2000. Community-active management and governance of schools in England and Wales. In: *The governance of schooling: Comparative studies of devolved management*. Eds. M.A. Arnott, Ch. D. Raab. London, Routledge: 119–137.
- Møller J., Skedsmo G. 2013. Modernising education: New Public Management reform in the Norwegian education system. *Journal of Educational Administration and History*, 45(4): 336–353. DOI: [10.1080/00220620.2013.822353](https://doi.org/10.1080/00220620.2013.822353)
- Wilkins A. 2015. Professionalizing school governance: the disciplinary effects of school autonomy and inspection on the changing role of school governors. *Journal of Education Policy*, 30(2): 182–200. DOI: [10.1080/02680939.2014.941414](https://doi.org/10.1080/02680939.2014.941414)
- Wilkins A. 2016. *Modernising school governance: Corporate planning and expert handling in state education*. Routledge, 188 p.
- Wei F., Ni Y. 2023. Parent councils, parent involvement, and parent satisfaction: Evidence from rural schools in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1): 198–218. DOI: [10.1177/1741143220968166](https://doi.org/10.1177/1741143220968166)
- Yuen T.W.W., Cheng C.K.E., Guo C., Leung Y.W. 2020. The civic mission of schools and students’ participation in school governance. *Asian Education and Development Studies*, 9(2): 229–241. DOI: [10.1108/AEDS-06-2019-0095](https://doi.org/10.1108/AEDS-06-2019-0095)

References

- Alferov A.N. 2020. Istoriya formirovaniya gosudarstvenno-obshchestvennogo upravleniya v rossiyskom obrazovanii i obzor mezhdunarodnykh praktik, uchastiya v nem uchastnikov obrazovatel'nykh otnosheniy [The history of the formation of public administration in Russian education and a review of international practices, participation in it of participants in educational relations]. *Bibliotekha dlya uchrezhdeniy dopolnitel'nogo obrazovaniya detey*, 1: 4–12.
- Asiryanyan M.A., Kurakolov M.A. 2021. Managing councils and their role in the development of proactive budgeting in the Russian education system. *Pedagogika*, 85 (6): 38–41.
- Bychkov M.A., Polozhentseva I.V. 2015. Implementation arrangements for the model of state and public management of the educators training and development system. *Standarty i monitoring v obrazovanii*, 3 (3): 61–64. DOI: [10.12737/11854](https://doi.org/10.12737/11854)
- Grishina I.V., Konasova N.Yu., Volkov V.N., Kurachenkova I.Kh., Sizova M.B., Shalyapina T.A., Yudina N.A., Kavalarchik T.L. 2011. Gosudarstvenno-obshchestvennoe upravlenie, otsenka deyatelnosti shkoly-innovatsionnye resursy razvitiya sistemy obrazovaniya [State public administration, evaluation of school performance - innovative resources for the development of the education system]. Eds. I.V. Grishina, N.Yu. Konasova. Sankt-Peterburg, Publ. Sankt-Peterburgskaya akademiya postdiplomnogo pedagogicheskogo obrazovaniya, 180 p.
- Zagladina Kh.T. 2021. Can governing councils help bring parenting back to school? *VNEshkol'nik*, 4 (202): 5–7.
- Kirilenko N.P. 2018. Self-government as a factor of development of civic identity of schoolchildren. *Azimuth of Scientific Research: Pedagogy and Psychology*, 7–4 (25): 127–130 (in Russian).
- Kosaretskiy S.G., Sedel'nikov A.A., Mertsalova T.A., Shimutina E.N., Moiseev A.M. 2015. Gosudarstvenno-obshchestvennoe upravlenie obrazovatel'nym uchrezhdeniem v voprosakh i otvetakh [Public management of an educational institution in questions and answers]. Moscow, Publ. Moskovskiy mnogoprofil'nyy tekhnikum im. L.B. Krasina, 106 p.



- Mukabenov A.E. 2021. Messendzhery, sotsial'nye seti i sayt shkoly kak sredstva optimizatsii vedeniya dialoga mezhdru sub"ektami obrazovatel'nogo protsessa [Messengers, social networks and the school website as a means of optimizing the dialogue between the subjects of the educational process]. In: Pedagogicheskaya nauka i sovremennoe obrazovanie [Pedagogical science and modern education]. Reports of section sessions of the VIII scientific and practical conference with international participation, dedicated to the Day of Russian Science (St. Petersburg, February 10–11, 2021). Eds. A.Yu. Aksenova. Sankt-Peterburg, Publ. Rossiyskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A.I. Gertsena: 164–167.
- Remorenko I.M. 2018. Theoretical basis of an interaction between a society and the state of pedagogical thought. *Philosophy of Education*, 3(76): 91–99 (in Russian). DOI: [10.15372/PHE20180309](https://doi.org/10.15372/PHE20180309)
- Rubtsova O.V., Alferov A.N., Rubtsova V.A., Vishnyakov A.I. 2022. Vzaimodeystvie upravlyayushchego soveta obrazovatel'noy organizatsii s organami gosudarstvenno-munitsipal'nogo upravleniya [Interaction of the governing council of an educational organization with state and municipal authorities]. *Bibliotekha dlya uchrezhdeniy dopolnitel'nogo obrazovaniya detey*, 4: 28–33.
- Salavatova A.M. 2022. State-public management of educational organization. *Educational bulletin "Consciousness"*, 24(3): 25–31 (in Russian). DOI: [10.26787/nydha-2686-6846-2022-24-3-25-31](https://doi.org/10.26787/nydha-2686-6846-2022-24-3-25-31)
- Sedel'nikov A.A. 2008. Upravlyayushchiy sovet grazhdanskoe uchastie v upravlenii obrazovaniem [Governing Council Citizen Participation in Educational Governance]. Moscow, Publ. Chistyey prudy, 32 p.
- Seppyanen T.P. 2016. Podderzhka initsiativ grazhdan: usloviya effektivnosti vzaimodeystviya munitsipal'nogo i obshchestvennogo [Support for citizens' initiatives: conditions for the effectiveness of interaction between the municipality and the public]. *Zhurnal rukovoditelya upravleniya obrazovaniem*, 2: 48–52.
- Feklin S.I. 2023. Aktual'nye problemy deyatel'nosti upravlyayushchikh sovetov v gorode Moskve [Actual problems of the activity of governing councils in the city of Moscow]. In: Aktual'nye problemy obrazovatel'nogo prava [Actual problems of educational law]. Collection of scientific articles of the XIV All-Russian scientific and practical conference with international participation (Moscow, June 2, 2023). Ed. N.M. Ladnushkina. Moscow, Publ. Saratovskiy istochnik" (Saratov): 66–71.
- Fiofanova O.A., Shimutina E.N., 2015a. Analysis of the reform in state and public management of education. *Pedagogika*, 9: 17–25.
- Fiofanova O.A., Shimutina E.N. 2015b. Gosudarstvenno-obshchestvennoe upravlenie obrazovaniem: rezul'taty i perspektivy [State-public management of education: results and prospects]. *Narodnoe obrazovanie*, 8(1451): 14–19.
- Shimutina E.N. 2012. Podgotovka chlenov upravlyayushchikh sovetov k deyatel'nosti v organakh gosudarstvenno-obshchestvennogo upravleniya v sisteme obshchego obrazovaniya [Preparation of members of governing councils for activities in public administration bodies in the general education system]. Abstract dis. ... cand. ped. Sciences. Moscow, 26 p.
- Shishov S.E. 2016. The role of state and public administration of education in terms of modernization of the system of professional development of educators. *Standarty i monitoring v obrazovanii*, 4(1): 3–7. DOI: [10.12737/17980](https://doi.org/10.12737/17980)
- Shkurov A.Yu. 2023a. State-public school management: what does this mean, the dictates of time or the realities of modernity? *Naukosfera*, 1(1): 210–215 (in Russian).
- Shkurov A.Yu. 2023 b. State-public or public-state management of educational organizations: variation of words or synonyms. *Innovative Scientific Research*, 1-1 (25): 74–85 (in Russian).
- Cheng E.C.K., Leung Y.W., Yuen W.W. and Tang H.H.H. 2020. A model for promoting student participation in school governance. *International Journal of Educational Management*, 34(4): 737–749. DOI: [10.1108/IJEM-06-2019-0186](https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2019-0186)
- Gamage D.T. 1993. A review of community participation in school governance: An emerging culture in Australian education. *British Journal of Educational Studies*, 41(2): 134–149. DOI: [10.1080/00071005.1993.9973956](https://doi.org/10.1080/00071005.1993.9973956)
- Gerrard J., Savage G.C. 2022. The governing parent-citizen: dividing and valorising parent labour through school governance. *Journal of Education Policy*, 37(5): 744–761. DOI: [10.1080/02680939.2021.1877357](https://doi.org/10.1080/02680939.2021.1877357)
- Gobby B., Niesche R. 2019. Community empowerment? School autonomy, school boards and depoliticising governance. *Australian Educational Researcher*, 46: 565–582. DOI: [10.1007/s13384-019-00303-9](https://doi.org/10.1007/s13384-019-00303-9)

- Hangartner J., Svaton C.J. 2013. From autonomy to quality management: NPM impacts on school governance in Switzerland. *Journal of Educational Administration and History*, 45(4): 354–369. DOI: [10.1080/00220620.2013.822352](https://doi.org/10.1080/00220620.2013.822352)
- Leechman G., McCulla N., Field L. 2019. Local school governance and school leadership: practices, processes and pillars. *International Journal of Educational Management*, 33(7): 1641–1652. DOI: [10.1108/IJEM-12-2018-0401](https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2018-0401)
- Leung W., Yuen T., Cheng E.C.K., Chow J.K.F. 2014. Is student participation in school governance a “Mission impossible”? *Journal of Social Science Education*, 13(4): 26–40. DOI: [10.2390/jsse-v13-i4-1363](https://doi.org/10.2390/jsse-v13-i4-1363)
- Martin J., McKeon P., Nixon, J., Ranson S. 2000. Community-active management and governance of schools in England and Wales. In: *The governance of schooling: Comparative studies of devolved management*. Eds. M.A. Arnott, Ch. D. Raab. London, Routledge: 119–137.
- Møller J., Skedsmo G. 2013. Modernising education: New Public Management reform in the Norwegian education system. *Journal of Educational Administration and History*, 45(4): 336–353. DOI: [10.1080/00220620.2013.822353](https://doi.org/10.1080/00220620.2013.822353)
- Wilkins A. 2015. Professionalizing school governance: the disciplinary effects of school autonomy and inspection on the changing role of school governors. *Journal of Education Policy*, 30(2): 182–200. DOI: [10.1080/02680939.2014.941414](https://doi.org/10.1080/02680939.2014.941414)
- Wilkins A. 2016. *Modernising school governance: Corporate planning and expert handling in state education*. Routledge, 188 p.
- Wei F., Ni Y. 2023. Parent councils, parent involvement, and parent satisfaction: Evidence from rural schools in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1): 198–218. DOI: [10.1177/1741143220968166](https://doi.org/10.1177/1741143220968166)
- Yuen T.W.W., Cheng C.K.E., Guo C., Leung Y.W. 2020. The civic mission of schools and students’ participation in school governance. *Asian Education and Development Studies*, 9(2): 229–241. DOI: [10.1108/AEDS-06-2019-0095](https://doi.org/10.1108/AEDS-06-2019-0095)

Конфликт интересов: о потенциальном конфликте интересов не сообщалось.

Conflict of interest: no potential conflict of interest related to this article was reported.

Поступила в редакцию 24.05.2023

Received May 24, 2023

Поступила после рецензирования 21.08.2023

Revised August 21, 2023

Принята к публикации 10.09.2023

Accepted September 10, 2023

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Шкуров Алексей Юрьевич, докторант кафедры педагогики, Мордовский государственный педагогический университет имени М.Е. Евсевьева, Республика Мордовия, г. Саранск, Россия.

Alexey Yu. Shkurov, doctoral student of the Department of Pedagogy, Evseviev Mordovian State Pedagogical University, Republic of Mordovia, Saransk, Russia.