
УДК 371.2 (470.620)
ББК 74.04 (2 РОС-4 КРА)
Ч 48

К.Д. Чермит

Доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой общей педагогики Адыгейского государственного университета; E-mail: chermit@adygnet.ru

Г.З. Харьковская

Начальник общего отдела Администрации Прикубанского внутригородского округа г. Краснодара; р.т. (861) 261-49-50

Н.К. Куприна

Кандидат педагогических наук, доцент кафедры общей педагогики Адыгейского государственного университета; р.т. (8772) 59-39-85

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСА РОДИТЕЛЕЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

(Рецензирована)

Аннотация. На основании анализа состава обращений граждан Краснодарского края и г. Краснодара в различные муниципальные и региональные органы по вопросам развития общего образования, анкетного опроса родителей и специалистов в области образования (более 1400 респондентов в 42 школах) обоснованы организационно-педагогические условия, реализация которых позволит использовать ресурс родителей для развития муниципальной системы образования.

Ключевые слова: ресурсы родителей, муниципальная система образования, обращения граждан, управление образованием.

K.D. Chermit

Doctor of Pedagogy, Professor, Head of the Department of General Pedagogy, Adyghe State University; E-mail: chermit@adygnet.ru

G.Z. Kharkovskaya

Head of the General Department of Administration of Near-Kuban Intraurban District of Krasnodar; office telephone: (861) 261-49-50

N.K. Kuprina

Candidate of Pedagogy, Associate Professor of the Department of General Pedagogy, Adyghe State University; office telephone: (8772) 59-39-85

ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL CONDITIONS OF USE OF THE RESOURCE OF PARENTS FOR DEVELOPMENT OF THE MUNICIPAL EDUCATION SYSTEM

Abstract. The analysis of structure of addresses of citizens of Krasnodar Territory and the city of Krasnodar to various municipal and regional bodies concerning development of the general education, questionnaire of parents and experts in the field of education (more than 1400 respondents at 42 schools) made it possible to substantiate organizational and pedagogical conditions, realization of which will allow to use the resource of parents for development of the municipal education system.

Keywords: resources of parents, municipal education system, addresses of citizens, management of education

В соответствии с федеральным законом «Об образовании» одним из принципов государственной политики в области образования является демократический, государственно-общественный характер управления образованием» (ст. 2, п.6.). «Управление государственными и муниципальными образовательными учреждениями строится на принципах единоначалия и самоуправления» (ст. 35, п.2.).

Появление этих записей в федеральном законе 1992 года объясняется общим идеологическим вектором демократизации, наметившимся в законодательстве России с начала 90-х гг., при этом общественному управлению отводится роль содействия демократизации образования и развития самостоятельных образовательных учреждений.

Однако опыт прошедших лет с момента принятия цитируемого закона показывает, что данный принцип государственной политики не получил достаточно полного институционального развития, особенно в сфере общего (школьного) образования.

Новое целеполагание органов общественного управления и самоуправления востребует и принципиально новую модель процесса функционирования (цель, задачи, содержание, организационная структура, формы и методы) и развития общественного управления и самоуправления в общеобразовательном учреждении.

Основные вертикали общественного самоуправления (педагогическое, учебное и родительское) должны быть подняты на муниципальный, региональный и федеральный уровни. И за каждым органом общественного управления и самоуправления должны быть закреплены соответствующие полномочия и содержание деятельности.

Для разворачивания государственно-общественного управления в регионах нужна особая инфраструктура. Разнообразие конкретных путей, которыми идут российские регионы к гражданской школе при наличии возможности выбора и проектирования собственных механизмов общественного участия, требует осмысления.

Существующий опыт создания и функционирования попечительских и школьных советов в различных их воплощениях на территории муниципальных образований может рассматриваться как наличный ресурс. Включение общественности в управление образованием может быть эффективной только при условии участия ее представителей в формировании содержания образования.

В ходе проведенного исследования на территории Краснодарского края выявлено количество школ, имеющих попечительские советы. В муниципальных образованиях в среднем сформировано 15.1 ± 13.7 попечительских советов, что составляет $58,4 \pm 32,4\%$. Этот показатель достоверно ниже ($\phi^*=6.1$; $P < 0.001$), чем в муниципальной системе образования г. Краснодара (85 школ, 83,3%).

Для сопоставительного анализа количества поступающих обращений в территориальные и функциональные структуры муниципального образования, для определения возможностей использования идеи и предложений граждан в развитии муниципальной системы образования подвергнуты анализу данные статистического отчета о работе с обращениями граждан в управлении образования администрации муниципального образования город Краснодар по итогам 2009 года. Выявлено совпадение характеристик работы функциональных и территориальных образований.

Из числа полученных фактов при анализе статистических данных о работе с обращениями граждан в управлении образования администрации муниципального образования город Краснодар выявлен ряд требующих внимания фактов. В реализации сути обращения за год отказывается лишь 2,3%, удовлетворяются 22,7%. При этом удовлетворяются разъяснениями 69,1%. То есть основной поток обращений граждан вызван недостатками в информационной работе системы образования и интенсивными процессами ее модернизации. То обстоятельство, что в течение года не были применены какие-либо наказания к официальным

лицам, свидетельствует, что подавляющее большинство обращений детерминированы неопределенностью ряда позиций в развитии образования.

Выявлено, что количество обращений непосредственно в управление образования администрации муниципального образования город Краснодар (49) составляет лишь 11.2% от общего количества обращений и жалоб. Основной поток идет через отдел писем (390; 88,8%) вышестоящих органов управления. Такое положение может быть связано с двумя фактами или их комплексным проявлением:

— недоверием граждан Управлению образования администрации муниципального образования город Краснодар;

— обращения граждан, происходящие к системе образования, учитываются недолжным образом.

В ходе проверки данного предположения было предложено руководителям общеобразовательных школ Прикубанского района разработать регламент и порядок рассмотрения обращения родителей, журнал учета обращений граждан и учеников.

Подавляющее большинство обращений и жалоб в территориях адресованы руководителям. В системе образования количество жалоб, обращений и рекомендаций, поступающих непосредственным исполнителям, работникам образовательных учреждений, на порядок выше, чем поступают их руководству на муниципальном уровне. Выявлено, что ежемесячное количество обращений и предложений в администрации школ составляет 372 ± 69 , что сопоставимо с годовыми значениями обращений в управление образования администрации муниципального образования город Краснодар за год. Таким образом, выявлено, что основной поток обращений граждан относительно работы муниципальной системы образования идет через отдел писем вышестоящих органов управления, так как эти обращения в подавляющем своем большинстве вторичны. При этом доминирующее их количество связано с необходимостью информирования, даже не решения вопросов.

Это обстоятельство заставляет продумать систему мер, направленных на:

— привлечение к использованию ресурсов авторов обращений на уровне учебного заведения;

— принятие управленческих решений на муниципальном уровне по обеспечению соответствующего порядка рассмотрения и учету обращения граждан в образовательные учреждения.

Анализ журнала учета обращений граждан в школах позволил выявить и классифицировать содержание обращений. По содержанию вопросов обращений выделяют две группы: часто встречающиеся обращения; редко встречающиеся.

К часто встречающимся обращениям относятся те из них, которые связаны с недопониманием нормативных документов (53,7%), с несогласием с методикой проведения, с содержанием, направленностью учебных и внеучебных мероприятий; с предложениями по организации учебно-воспитательного процесса (48,8%) (несоответствие суммы долей объясняется комплексностью обращений);

Редко встречающиеся обращения связаны с трудовыми и учебными отношениями (14,3%), со связью с общественностью, с внешними общественными и государственными институтами (13,5%).

Представляет интерес и тот факт, что из 8 тысяч зарегистрированных случаев не выявлено ни единого случая повторного обращения родителей по тому же вопросу в администрации школ или в вышестоящие органы, за исключением случая совместного обращения 668 родителей и педагогического коллектива школы №75 относительно решения вопроса строительства здания спортивного зала и спортивных площадок, инициированного обращением члена родительского комитета класса.

Таким образом, возникает два организационно-педагогических условия обеспечения использования ресурса обращений граждан в системе муниципального образования, а именно:

— разработка механизма и обеспечение учета обращений граждан

на каждом уровне муниципальной системы образования;

— внедрение новых технологических решений для переориентации потока информации от непосредственных исполнителей к управленцам муниципального уровня и наоборот.

На наш взгляд, в момент исследования у родителей школьников не был сформирован целостный запрос к системе муниципального образования. Возможно, это связано с тем, что в сознании родителей до сих пор отсутствует представление о том, что система образования может быть ориентирована на запрос общественности. В этой связи одним из основных условий организационно-педагогических обеспечения использования ресурса родителей в обеспечении решения задач системы муниципального образования является развитие образования и информирования, обеспечивающее родителям доступ к своевременной, достоверной и оптимальной для принятия решения информации, минимизирующее влияние неопределенности в развитии системы образования, объясняющее принципы, условия и технологию принятия управленческих решений на уровне школы и муниципалитета.

При реализации данного условия ресурс не только используется, но и возрастает, чем обеспечивает увеличение ресурса всей муниципальной системы образования. Тот факт, что более 30% всех обращений родителей к администрации школы поступило в ходе родительских собраний, позволяет эффективно применять данные формы не только для выявления и обсуждения проблем, но и для информирования родителей. В этой связи является целесообразным внедрение тематических родительских встреч, посвященных проблемам развития конкретных направлений образовательной и воспитательной работы. Данный подход позволит привлечь заинтересованных лиц в действенные малые группы по интересам, что позволит реализовать еще одно организационно-педагогическое условие реализации обращения родителей как ресурса развития муниципаль-

ной системы образования, а именно — мотивирование родителей на активное участие в управлении общеобразовательным учреждением.

Полученные данные свидетельствуют об особом интересе категории исследуемых родителей к проблемам организации и содержания образования, что соответственно имеет значение для использования человеческих ресурсов в постановке проблемы качества образования и ее контроля. Привлечение родителей к реализации данной задачи и реализация функции соуправления требует знаний, навыков и умений по основам управления общеобразовательным учреждением, выполнения функций общественных инспекторов. Поэтому организация обучения членов органов родительского соуправления основам управления общеобразовательным учреждением и обучение методике оценивания ситуации в образовательном учреждении при проведении общественных инспекций является еще одним организационно-педагогическим условием развития и использования обеспечения использования ресурса родителей, обращающихся в администрацию.

В ходе анализа состояния работы с жалобами и предложениями граждан в образовательной системе муниципального образования город Краснодар выявлено применение следующих форм обратной связи с заявителями:

1) индивидуальное информирование заявителей на основании обращений в устной форме;

2) индивидуальное информирование заявителей на основании обращений в письменной форме;

3) публичное информирование населения муниципального образования город Краснодар о состоянии системы образования муниципального образования город Краснодар.

Обстоятельства, выявленные нами, позволяют утверждать о необходимости еще одного типа информирования, связанного с представлением аналитического доклада по итогам обращения граждан. При этом такие обобщения должны основываться на аналогичных докладах общеобразовательных

школ. Из этого следует следующее организационно-педагогическое условие развития и использования обеспечения использования ресурса родителей, обращающихся в администрацию, — доведение до сведения общественности тех позитивных решений по развитию муниципальной системы образования, принятых на основе личных обращений граждан. Данный шаг обеспечит повышение авторитета и мотивации общественно полезной деятельности по развитию образования.

В 2009 году было проведено анкетирование с целью определения участия людей, обращающихся с жалобами и предложениями в административные органы управления образованием и муниципалитетом, в деятельности школы и системы образования. В 43 школах опрошено 568 родителей, принимающих участие в деятельности органов общественного управления и самоуправления (Управляющий совет/Совет Школы; попечительские советы, родительские комитеты классов и др.) и 870 родителей, участие которых ограничивается посещением родительских собраний и организованных школой мероприятий. Выявлялись степень принятия руководством общеобразовательных школ общественно-государственной системы управления и желание родителей, обращавшихся с различными предложениями и жалобами, участвовать в жизни школы и муниципального образования.

В основу классификации разграничения полномочий между руководителем и советом образовательного учреждения положен подход, предложенный О.С. Скороход (2009), которая определила четыре уровня развития государственно-общественного управления школой.

На низком (первом) уровне всем руководит директор, а органы самоуправления либо отсутствуют, либо лишены полномочий и не принимают реального участия в управлении;

Второй уровень определялся при преобладании управленческих решений и результатов деятельности руководства школы над управленческими

решениями и результатами их осуществления со стороны органов самоуправления;

Третий уровень выявлялся при примерном паритете управленческих решений и их результатов директора и органов самоуправления.

Самый высокий уровень определялся при преобладании управленческих решений и результатов деятельности органов самоуправления школы над управленческими решениями и результатами деятельности директора школы.

Обосновано считается, что развитие общественного участия в управлении школой объективно является системообразующим ресурсом, способным:

— преодолеть разрыв между обществом и образовательной системой и за счет кооперации в управлении и развития двусторонней обратной связи сократить время формулирования, прохождения и реализации социального заказа;

— содействовать созданию опережающего инновационного характера образования за счет актуализации недостаточно востребованных сегодня внутренних и привлечения, благодаря межсекторному взаимодействию и социальному партнерству, дополнительных внешних ресурсов;

— формировать гражданское общество за счет апробации новых форм общественных взаимоотношений и приобретения опыта демократических практик с точки зрения управления и тиражирования их, с точки зрения выращивания учащихся — будущих активных субъектов гражданского общества.

Однако понимания данных тезисов у руководства общеобразовательными школами, по мнению родителей, на начальном этапе в полном объеме не было. 22,3% респондентов отнесли стиль руководства своего учебного заведения к первому уровню и согласились с тем, что всем в школе руководит директор, а органы самоуправления находятся в зачаточном состоянии, лишены полномочий и не принимают реального участия в управлении. 38,2% респондентов считают директора своей школы принадлежащим ко второй группе.

Таким образом, авторитарный стиль руководства директора школы признается более чем шестьюдесятью процентами опрошенных родителей (60,5%).

К третьей группе отнесли своих директоров 32,8%, а к четвертой — только 6,7% респондентов. Все полученные данные по группам достоверно ($P < 0,001$) отличаются друг от друга ($\phi^* = 13,8$). Мы понимаем условность полученных данных и необходимость учета уровня компетентности родителей, однако бесспорным является вывод, вытекающий из обсуждения данного фрагмента, а именно — необходимость формирования заинтересованного отношения администрации к участию родителей в управлении. Это является еще одним организационно-педагогическим условием развития и использования ресурса родителей, обращающихся в администрацию.

Потребность в обеспечении доступности родителей к информации о деятельности школы и муниципального образования вызывает необходимость реализации еще одного организационно-педагогического условия — развития информационной системы, обеспечивающей родителям доступ к своевременной, достоверной и оптимальной для принятия решения информации, информатизации управления системой образования, формирования общей информационно-технологической инфраструктуры и на ее основе построение единого информационного управленческого пространства в системе муниципального образования. При этом реализация программы Интернет — общения позволит переключит энергию и направление деятельности родителей, обращающихся в вышестоящие органы, на конструктивное взаимодействие по решению актуального для родителя проблеме. Верность сказанного выше подтверждается результатами предварительного исследования.

В ходе анкетирования выявлено, что из 568 родителей, принимающих участие в деятельности органов общественного управления и самоуправления, 62,1% никогда не обращались в органы образования относительно во-

просов, связанных с процессом обучения детей.

Больше половины (50,2%) родителей, принимающих и не принимающих участие в общественной жизни муниципальной системы образования, тоже не обращались в органы управления образованием. В этой же группе достоверно меньше ($\phi^* = 5,69$; $P < 0,001$) устных обращений (23,2%), чем среди исполняющих какие-либо функции в системе школьного самоуправления (37,2%). Несовпадение наблюдается и в том, что в первой группе практически не используются письменные обращения (0,2%) и обращения через сеть Интернет. У второй группы респондентов второе ранговое место среди обращений отдается обращению через сеть Интернет (24,3%), что сопоставимо ($\phi^* = 0,07$; $P > 0,05$) с количеством использующих устные обращения при необходимости. Учитывая недостаточную распространенность среди взрослого населения технологий, связанных с использованием компьютерных технологий, эти данные подчеркивают актуальность и эффективность использования данного инструмента управления.

Данный фрагмент работы подчеркивает и еще одно организационно-педагогическое условие: активность родителей, выделяющих время, затрачивающих силы и время для обращений к управленцам относительно улучшения качества системы образования, должна быть использована. При этом для реализации проблем, поднятых в письмах, устных и письменных обращениях, следует лично подключать обращающихся к реализации поднятых проблем. Они уже видят эти проблемы и готовы подключиться к их решению. На наш взгляд, это категория людей, уровень сформированности гражданской ответственности которых находится на уровне, необходимом для общества. Реализация данного условия невозможна, если не обеспечить признания значимости участия родителей в управлении муниципальной системой образованием для эффективного функционирования и развития школы и отдельного класса, что является

еще одним организационно-педагогическим условием.

При этом привлечение родителей не должно регламентироваться качеством учебы и поведением детей, что происходит сейчас в большинстве случаев (84,2%). Максимальное использование возможностей и ресурсов всех родителей, в том числе и родителей, обращающихся с предложениями к органам управления, является еще одним организационно-педагогическим условием.

Респондентам был задан вопрос: «В какой форме Вы могли бы принять участие в жизни школы?» (*количество ответов не ограничивалось, так как необходимо было выявить, насколько могут быть решаемы все проблемы общественной деятельности в школе, и в этой связи процентные соотношения рассчитываются в зависимости от количества ответов*).

Было выявлено, что на каждый вид деятельности в среднем приходится $177,4 \pm 163,3$, имеющих возможность реализовать данную форму деятельности родителей, (568 чел.), принимающих активное участие в деятельности школы, что составляет 31,2% от числа респондентов. В группе родителей, не участвующих активно в данном виде управленческой деятельности школы, на каждый вид деятельности приходится в среднем $268,6 \pm 183$ человека на обеспечение каждого вида деятельности, что составляет 30,9%. Различий между возможностями в реализации совокупности разнообразных направлений работы в школе между группами отсутствует ($\phi^*=0,11$; $P>0,05$). То есть родительский ресурс, в той или иной мере реализуемый в общеобразовательной школе, сопоставим с нереализуемым. При этом незадействованный человеческий ресурс мотивирован и готов к деятельности на благо системы образования.

Выявлено, что у 3,2% в группе участвующих в деятельности системы школьного родительского самоуправления отсутствует время для занятий делами класса и школы. Во второй группе таковых (14,5%) достоверно больше ($\phi^*=11,7$; $P<0,001$). Однако при этом

потенциал, желающих во второй группе заниматься разрешением проблем детей, школы и системы образования, составляет 85,5%, что является значительным ресурсом.

На основании рассчитанных среднеарифметических показателей и квадратических отклонений выделены в каждой группе подгруппы в зависимости от обеспеченности человеческими ресурсами:

- конкурентные;
- реализуемые без проблем;
- реализация которых может быть обеспечена;
- реализация которых может быть с трудом обеспечена;
- реализация которых может быть не обеспечена.

В группе участвующих в общественной работе родителей к наиболее желательным видам деятельности, за которые может идти конкуренция, были отнесены, такие, как организация взаимодействия между родителями и педагогической общественностью, работа в попечительском совете, работа в Управляющем совете (Совете Школы), представление и защита интересов школы. То есть в данной группе родителей престижными и мотивированными являются виды деятельности, связанные с реализацией представительских функций и функций организации деятельности на высшем уровне общественно-государственного управления. Безусловный интерес представляет, что данный уровень в группе безальтернативен. Вероятно, при невозможности обеспечения привлекательным для них видом деятельности мотивированность резко упадет. Таким образом, выявляется факт, что в группу видов деятельности, которые могут быть обеспечены без проблем, не попал ни один вид работ.

Все виды работ, попавшие в группу обеспечиваемых с трудом (привлечение в помощь школе сил и средств юридических и физических лиц, оказание материальной помощи школе, разработка основных направлений работы школы, разработка основных направлений работы школы класса, участие

в оценке результативности учебно-воспитательной деятельности класса, участие в оценке результативности учебно-воспитательной деятельности школы), и во вторую группу (участие в организации досуга учеников, участие в организации и осуществлении производственно-хозяйственной деятельности школы) попали виды деятельности, связанные с конкретными и практическими возможностями оценки эффективности деятельности или с возможностью возникновения конфликтной ситуации. Есть вероятность, что ведущим мотивационным моментом в данной группе является мотив личного успеха, а не обеспечения качества обучения школьников.

Результаты опроса группы родителей, активно не участвующих в общественно — государственном управлении общеобразовательной школой, оказались во многом противоположными тем тенденциям, которые были выявлены в первой группе. Для них малопримлемыми разделами работы оказались организация взаимодействия между родителями и педагогической общественностью, работа в родительском комитете школы, разработка основных направлений работы школы и неприемлемыми — материальная помощь школе и участие в подборе и аттестации учителей.

Данная категория родителей в большей степени связывает свои интересы с конкретной работой в классе. Поэтому среди видов работ, которые могут обеспечиваться родительскими ресурсами на конкурентной основе, выделяются организация культурной и спортивной жизни класса, участие в организации досуга учеников, участие в оценке результативности учебно-воспитательной деятельности класса. Данная тенденция продолжается и в подгруппе видов деятельности, реализуемых без проблем, в состав которых попали работа в родительском комитете класса, разработка основных направлений работы школы, класса.

Весь состав видов деятельности, которые попали в подгруппу конкурентных в группе родителей с высокой

общественной активностью, попадают у родителей, не участвующих в общественно-государственном управлении школой в подгруппу, реализация которых может быть обеспечена. То есть такие виды работ могут быть при необходимости реализованы: работа в попечительском совете, работа в Управляющем совете (Совете Школы), определение форм выплат за дополнительные педагогические услуги, привлечение в помощь школе сил и средств юридических и физических лиц, представление и защита интересов школы; участие в организации и осуществлении производственно-хозяйственной деятельности школы, разработка и выбор учебных программ, предметов изучений и др. видов учебной работы, участие в оценке результативности учебно-воспитательной деятельности школы.

Сопоставительный анализ результатов опроса респондентов позволяет утверждать, что совместное участие всех родителей позволит более плодотворно решать всю совокупность управленческих задач.

Из данных рассуждений вытекает еще три организационно-педагогических условия обеспечения участия родителей, обращающихся к руководству образовательной системы муниципалитета и его структурных подразделений:

— существует потребность в расширении активно используемых форм обеспечения участия родителей в деятельности по управлению системой образования, школой и классом;

— следует принять меры по развитию системы органов родительского самоуправления;

— любому управленческому решению стратегического и тактического характера должно предшествовать определение позиции большинства родителей и определение круга участников решения проблемы.

Эти организационно-педагогические условия поддерживают выделенные выше, связанные с необходимостью формирования заинтересованного отношения администрации к участию родителей в управлении.

Таким образом, выделяются следующие организационно-педагогические условия использования ресурса родителей для развития муниципальной системы образования:

— разработка механизма и обеспечение учета обращений граждан на каждом уровне муниципальной системы образования;

— внедрение новых технологических решений для переориентации потока информации от непосредственных исполнителей к управленцам муниципального уровня и наоборот;

— развитие образования и информирования, обеспечивающие родителям доступ к своевременной, достоверной и оптимальной для принятия решения информации, минимизирующее влияние неопределенности в развитии системы образования, объясняющее принципы, условия и технологию принятия управленческих решений на уровне школы и муниципалитета;

— мотивирование родителей на активное участие в управлении общеобразовательным учреждением;

— обучение членов органов родительского соуправления основам управления общеобразовательным учреждением и обучение методике оценивания ситуации в образовательном учреждении при проведении общественных инспекций;

— доведение до сведения общественности позитивных решений по развитию муниципальной системы образования, принятых на основе личных обращений граждан;

— необходимость формирования заинтересованного отношения администрации к участию родителей в управлении;

— развитие информационной системы, обеспечивающей родителям доступ к своевременной, достоверной и оптимальной для принятия решения информации, информатизации управления системой образования, формировании общей информационно-технологической инфраструктуры и на ее основе построение единого информационного управленческого пространства в системе муниципального образования;

— подключение к реализации проблем, поднятых в письмах, устных и письменных обращениях тех родителей, которые эти обращения осуществили;

— обеспечение признания значимости участия родителей в управлении муниципальной системой образования для эффективного функционирования и развития школы и отдельного класса;

— максимальное использование возможностей и ресурсов всех родителей, в том числе и родителей, обращающихся с предложениями к органам управления;

— расширение активно используемых форм обеспечения участия родителей в деятельности по управлению системой образования, школой и классом;

— развитие системы органов родительского соуправления;

— обеспечение учета позиции большинства родителей при принятии управленческого решения стратегического и тактического характера и определении круга участников решения проблемы.

Примечания:

1. Скороход О.С. Включение родителей в управление общеобразовательным учреждением: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Барнаул. 2009. 28 с.

References:

1. Skorokhod O.S. The inclusion of parents in the management of a comprehensive educational institution: Dissertation abstract for the Candidate of Pedagogical Sciences degree. Barnaul. 2009. 28 pp.