**ПОЛИСИ-ДЕБАТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Е.М.Барсукова

Заместитель директора МКОУ «ЦО п.Волово Тульской области» по научно-методической работе, учитель английского языка первой категории

*Ключевые слова: дебаты, управление образовательной организацией, проектное управление.*

*Аннотация. В данной статье полиси-дебаты рассматриваются, прежде всего, как формат межличностного взаимодействия внутри управленческой команды в рамках реализации проектного подхода к управлению образовательной организацией. Также приводится характеристика полиси-дебатов как образовательной технологии и вида игровой деятельности.*

Управление образовательной организацией с использованием проектного метода является сегодня одним из наиболее популярных и эффективных управленческих подходов, суть которого сводится в выявлению имеющихся проблем в разных аспектах деятельности организации и преобразованию этих проблем в творческие задачи, которые олицетворяют цели проектов и в результате решения которых организация получает проектный продукт, качественно влияющий на работу в целом. Актуальность данного подхода обусловлена ещё и тем, что в 2022 г. Министерство просвещения России запустило федеральный проект «Школа Минпросвещения России», миссией которого является способствовать созданию условий для получения качественного образования независимо от места жительства, социального статуса или доходов родителей на основе единого образовательного пространства [1, с.1]. Реализация этого федерального проекта в конкретной образовательной организации, кроме прохождения процедуры самодиагностики на соответствие, требует переформатировать работу всех школьных служб с ориентацией на проектный подход. Актуальным является вопрос об использовании эффективных способов отбора, или фильтров, этих задач. Другими словами, управленческой команде прежде чем принимать решение о запуске того или иного проекта, надо ответить на ряд вопросов, чтобы решить, стоит ли вообще эта проблема целого проекта, возможно, что эта конкретная проблема имеет более простое решение. Также в процессе подготовки проектной документации всегда возникает ряд дополнительных вопросов, ответы на которые могут повлиять на структуру и дальнейшую жизнеспособность проекта. Один из таких вопросов – это «как продуктивно поработать над пояснительной запиской проекта с максимальной вовлеченностью всех членов управленческой команды»? Ответом на этот вопрос может стать применение такой образовательной технологии как «дебаты», а конкретно один из её форматов, адаптированный под необходимый контекст.

Дебаты как вид деятельности известен с древних времен. Одним из ярких примеров служит диалектика Зенона, в которой он задаёт собеседнику вопросы, с чьей помощью в процессе спора можно привести оппонента к признанию «очевидных нелепостей» [2, с. 233]. Средневековые короли, принимая решения, часто спорные моменты выносили на обсуждение с благородными придворными, которые приводили свои аргументы «за» или «против», а современные демократические парламенты ведут свои политические дебаты в процессе обсуждения законопроектов [4, c.1]. Постепенно, с течением времени, дебаты стали не только сугубо политическим видом деятельности, но формой внеклассных занятий в университетах, колледжах и школах, спортом и даже игрой или инструментом познания, но в каком бы виде они не существовали, сущность дебатов заключается в том, чтобы с помощью мощных аргументов убедить третью (сомневающуюся) сторону в своей позиции по теме.

Сегодня существует довольно большое количество форматов дебатов, которые отличаются количеством участников, временем или требованиями к содержанию речей. Одним из таких форматов являются полиси-дебаты (от англ. policy – политика, содержание, способ решения чего-либо). В полиси-дебатах на обсуждение выносится тезис, или резолюция. Эта резолюция формулируется в форме предложения предпринять определенные действия или меры по решению конкретной проблемы и сторона утверждения сужает ее до некоторого кейса (системы конструктивных мер по изменению существующей ситуации (статуса-кво), который и будет обсуждаться в ходе игры. Поэтому, в полиси-дебатах обсуждают сформулированный на основе предложенной темы конкретный план по решению определенных проблем с помощью изменения статуса-кво, а также его обоснование [3, с.7]. Кейс имеет свою структуру, которую участники обсуждения должны соблюдать: формулировка темы, её актуальности, определений основных понятий, 4 базовых условия кейса утверждения - «Выбор проблемы», «ответственность», «средство исправления» и «преимущества». Команда отрицания может выбрать одну из следующих тактик: а) доказать, что проблемы нет, или она не нуждается в решении, б) представленный план не сработает и не решит проблему, в) представить негативные последствия от принятия плана команды утверждения. В обсуждении участвуют 6 человек (по трое с каждой стороны), каждый участник должен выступить с шести- или пяти- минутной речью, в ходе которой он должен защищать позицию своей команды. После каждой пары участников из противоположных команд, проводится трёх-минутный раунд перекрёстных вопросов, когда участники могут уточнить какую-либо информацию. Так, на обсуждение уходит не более 40 минут.

Представляется, что данный формат игры можно адаптировать для проведения отдельного совещания руководителей образовательной организации и участников проекта, причем возможно использование полиси-дебатов на разных этапах реализации проекта, от обсуждения приоритетности проблем, которые необходимо решить, до разработки дорожной карты реализации конкретного проекта. В качестве темы можно использовать проблему (например, необходимость изменений положения о стимулирующих выплатах, организация вечера встречи выпускников, создание воспитывающей образовательной среды, подготовка школы к капитальному ремонту и т.д.). Командой утверждения будут представители проектной группы, которые должны в своём кейсе представить их план реализации проекта, его необходимость, обосновать преимущества. Команда отрицания – представители администрации, деятельность которых этот проект наиболее затрагивает. Судьями в данном случае выступают директор (всегда), а также члены администрации, не задействованные в обсуждении, представители управляющего совета школы, родительского комитета и т.д. в зависимости от ситуации, т.е. люди, уполномоченные на принятие решений по теме проекта.

Преимуществами такого подхода к принятию управленческих решений в рамках проектного управления являются:

- скорость принятия решения;

- детальная проработка кейса за счет последовательного представления и обоснования контрпозиций, соответственно, те, кто принимают решения, в короткий срок получают более полное представление о проекте;

- возможность сформулировать нестандартные креативные решения;

- развитие социальных связей внутри коллектива, командной сплоченности, повышение вовлеченности сотрудников в проблемы организации.

Рисками, связанными с использованием такого подхода, могут быть сложности в овладении навыками ведения дебатов сотрудниками (придётся потратить какое-то время на обучение), нерациональное распределение времени и определение приоритетности проблем (через дебаты стоит обсуждать такие проекты, которые вызывают сомнения или имеют весомые ограничения), наличие сотрудника, владеющего технологией.

Таким образом, применение технологии полиси-дебатов в рамках проектного управления образовательной организацией имеет право на существование, при условии минимизации указанных рисков.

Список источников

1. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России» <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения 26.07.2025)
2. Сидорова И. М. Дискуссия в истории философского познания // Актуальные вопросы современной науки. 2013. №27. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/diskussiya-v-istorii-filosofskogo-poznaniya (дата обращения: 26.07.2025).
3. Калинкина Е.Г., Наумов С.А. Формат дебатов Карла Поппера с элементами политического кейса / Методическое пособие. - СПб, 2002. Издание второе, исправленное и дополненное
4. The debater’s guide / Jon M. Ericson, James J. Murphy, and Raymond Bud Zeuschner.— 3rd ed., 2003