

## *О роли школьных советов в Великобритании*

**И.М. Курдюмова**

*Курдюмова И.М. - кандидат педагогических наук, ведущий научный сотрудник Института управления образованием РАО*

21 октября 2005 года в Московской городской Думе состоялось первое заседание Рабочей группы по развитию законодательства г.Москвы в части обеспечения реального участия родительской общественности в системе управления образованием. Заседание Школьные советы в Великобритании приобрели особое влияние, были наделены властными полномочиями и разделили ответственность за управление школой с директором и старшими менеджерами школы в результате реформы 1988 г., когда был законодательно закреплен порядок их формирования и определен как количественный, так и качественный состав. Можно сказать, что к настоящему моменту школьные советы представляют собой сочетание избранных (родители и учителя), назначенных (местные органы управления) и кооптированных членов, которые приглашаются, чтобы осуществлять экспертизу. Предполагается, что школьные советы отражают баланс интересов основных заинтересованных в работе школы сторон - учащихся, родителей, педагогов, представителей местной общины, а также в них должны быть представлены интересы местного делового сообщества.

В большинстве случаев директор школы является членом совета. Число членов совета зависит от числа учащихся в школе: например, в школе из 600 учащихся в состав совета входят пять родителей, пять представителей местных властей, два учителя, шесть кооптированных членов и директор.

Школьные советы играют ключевую роль в управлении и отчетности школ. Они несут ответственность за формирование школьного бюджета (включая заработную плату), а также за выработку политики и определение основного направления деятельности школы, которые определяются в ходе консультаций с директором и старшими преподавателями. Школьные советы набирают учителей, решают вопрос о заработной плате, следят за реализацией национального учебного плана, поддерживают уверенность родителей в том, что им известны все стороны работы школы, исключают учащихся за плохое поведение.

Директор несет ответственность за повседневное управление школой; другие виды ответственности также могут быть ему переданы членами совета. В сущности, каждая школа решает вопрос о разделении полномочий, исходя из сложившейся практики и традиций - слишком много неясности в разграничении ролей директора и школьного совета. Школы подотчетны перед школьным советом, а школьный совет ответственен перед родителями и местными органами управления. Школьные советы достаточно автономны; однако во многих случаях усиление автономии школы приводит к усилению власти директора, который зачастую оказывает определяющее влияние на решения школьного совета.

Изменения в английской системе образования в 80-е проявились и в новом подходе к роли членов школьных советов, что потребовало от директоров школ определенной подготовки. В 1996-1997 гг. были разработаны и внедрены в практику требования Национальной профессиональной квалификации для учителей. Среди прочих требований были и инструкции о том, как работать со школьными советами - органами, наряду с директором несущими бремя управления школой. Хотя похожие органы действуют во многих странах (Новая Зеландия, Австралия, в большинстве европейских стран и в Североамериканских штатах), именно в Англии и Уэльсе школы пользуются правами самоуправления.

Все усиливающееся участие окружающего школы сообщества в управлении образованием - одна из глобальных тенденций. Достаточно общепринятой практикой является участие в управлении, наряду

с профессионалами, представителей общины. Однако во многих странах требуют, чтобы члены школьных советов (или органов с похожими функциями) получали определенный набор знаний и умений; власти заинтересованы в действенности этой подготовки.

Рассмотрим некоторые свидетельства эффекта подготовки членов школьных советов, начатой в Англии в 1986-87 гг. и те результаты, которые были получены через 10 лет, в 1997 г. Прежде всего о ее распространенности и формах. В 1987 г. 54 % местных органов управления обеспечивали организацию краткосрочных курсов, организованных центром, в большинстве же случаев местные органы управления ограничивались назначением координаторов по этому вопросу. К 1988 г. центральное правительство выделило средства на организацию этого дела и уже 82 % местных органов предлагало соответствующую подготовку как на всевозможных курсах, так и на вводных сессиях. Наиболее распространены оказались краткосрочные курсы, предшествующие заседаниям школьных советов. Большое распространение получили курсы внутри школ.

Помимо местных органов управления, существует сеть дистанционного обучения, все более развивающаяся на национальном уровне и снабжающая членов совета новаторскими материалами по линии Открытого университета. Министерство образования подготавливает реферативные материалы для каждого члена совета, обеспечивает видеоматериалами. Многие местные органы управления также обеспечивают профессионально подготовленные наборы печатных, видео и CD-ROM материалов, завоевавших национальный рынок. Существует даже местная радиопрограмма, а телефонные линии помощи членам школьных советов стали привычным явлением. Каждое образовательное издательство регулярно выпускает хотя бы один учебник для членов школьных советов. Ежемесячные журналы и еженедельники ведут рубрики для членов советов.

Кто же обеспечивает подготовку? В большинстве случаев это национальные и местные ассоциации членов школьных советов, такие, как: Национальная ассоциация менеджеров и членов советов, Ассоциация подготовки членов школьных советов. Национальный Совет членов школьных советов, Национальная конфедерация ассоциаций по подготовке членов советов, последняя просуществовала (до 1997 г.). Значение этих организаций состоит в том, что они не зависят от местных органов управления (хотя многие появились благодаря их инициативе) и возглавляются самими членами школьных советов. Обзор деятельности 32 местных органов, проведенный в 1997 г., показал, что в тех местах, где специальная служба поддержки школьных советов отсутствует - ее заменяет служба советников - заметно слабее обеспечение работы школьных советов.

Что можно сказать о содержании подготовки членов школьных советов? Первоначально, в 1986-1987 гг. большинство курсов имело много направлений, в основном связанных с информированием о роли членов советов, преобладала также дидактическая тематика - по сравнению с умениями руководить или разбираться в проблемах учебного плана. Включались вопросы финансового менеджмента, управленческих умений, менеджмент персонала, менеджмент учащихся, учение и обучение, оценка качества.

В дальнейшем, с более полным законодательным обеспечением вопроса, тематика подготовки все более связывалась с текущими требованиями. К 1997 г. была отработана форма проведения курсов в течение 3-6 часов по той или иной проблеме. Это могли быть курсы на базе школы по тем или иным проблемам, проводимые днем, в конце недели или вечерами; конференции, дни открытых дверей или дни умений; форумы, организуемые местными властями.

Посещение курсов остается добровольным и в процентном отношении координирует с категориями членов школьных советов - наименьшее участие в работе курсов принимают учителя, уже имеющие знания в области обучения и управления. Приведем некоторые цифровые данные: к 1997 г. 22,6 % членов советов (из обследованных) посещали те или иные курсы подготовки. Более 90% школьных советов имели в своем составе по крайней мере одного члена, посещающего курсы; 22% советов имели более 6 членов, посещающих курсы; значительно больше посещают курсы члены советов в начальной школе.

Кроме того, приведем следующие сравнительные данные: 70% всех родителей, 64% всех представителей местных органов управления, 38% всех кооптированных членов, 30% всех учредителей и т. д. - вот примерное соотношение участия в работе курсов по категориям членов советов.

В качестве преподавателей на курсах работают в основном директора и работники вузов, профессионалы в области образования. Чтобы сократить расходы, зачастую используют работников местных органов, директоров и учителей - без оплаты; многие из них не имеют опыта работы со взрослыми. Однако так обстоят дела не везде - есть местные органы, которые имеют большой опыт работы со взрослыми. Практикуется так называемый «каскадный подход», когда члены советов на местном уровне «учат» тому же, что они уже «проходили» в своем совете - это усиливает взаимодействие школьных советов (иногда вводится должность «связного» - члена совета - Link governor) и местных органов и удешевляет подготовку.

Личное удовлетворение является единственной наградой для посещающих курсы. Нет никакого различия в статусе членов совета, как прошедших подготовку, так и не прошедших ее. Вместе с тем некоторые местные органы управления делают попытки ввести сертификаты; предлагалось включить требования к членам школьных советов в список национальных компетенции. В графстве Эссек прошедшие курсы получают аккредитацию членов школьных советов.

Что касается средств, выделяемых на подготовку, то по сравнению с объемом затрат на подготовку директоров школ, суммы невелики. Средства выделяет как центральное Правительство, так и местные органы управления. Со временем выяснилось, что подготовка членов совета требует больше времени, сил и средств, чем это предполагалось; что касается способов финансирования, то они менялись и к 1998 г. было определено, что общий объем затрат на эти цели должен составлять 6% всех затрат на развитие школы. Данные опроса членов школьных советов показывают, как они сами видят свою роль: это помощь директору в управлении школой; уверенность в том, что школа работает эффективно и на высоком уровне; уверенность в том, что все новые рекомендации учитываются; роль мониторинга и проверки; оказание помощи родителям в их затруднениях. Со временем роль членов школьных советов в управлении школой усилилась, советы стали частью команды менеджеров; они стали промежуточным звеном между местными властями и школами.

В заключение отметим, что потребность в подготовке членов школьных советов остается; открытым остается вопрос, нужно ли делать такую подготовку обязательной. В Англии и Уэльсе около 360 тыс. членов школьных советов, 50% из них меняются каждые 4 года; стоимость подготовки, как уже отмечалось, достаточно велика; в то же время, Управление по стандартам предполагает включить оценку деятельности членов школьных советов в процесс инспектирования.

В целом члены советов стали более знающими, более уверенными в значении своей роли по поддержке школ. В то же время обучение на курсах позволило многим понять, что они не станут профессионалами в области образования; их политическая активность и грамотность, а также желание быть выбранными в местные органы разного уровня увеличились. За прошедшие 10 лет увеличилось число людей, прошедших подготовку, появилось много публикаций и изданий, возникли новые ассоциации членов школьных советов, больше специалистов участвует в их подготовке. Аккредитация членов советов остается хотя и желательной, но трудно выполнимой. Местные органы управления стараются отвечать требованиям членов советов в организации их подготовки.

Возросла ответственность школьных советов за управление школой; усилилась роль центра в связи с введением Национальных учебных планов и тестирования национальных стандартов с помощью службы мониторинга - Управления по стандартам. В то же время неясной во многих отношениях остается роль местных органов управления образованием во главе с их руководством, которое прежде несло значительный груз ответственности за обеспечение работы школ. В конце 80-х дошло до почти полного отрицания роли местных органов, однако к 1996 -97 гг. ситуация несколько изменилась в лучшую сторону.

К 1900 г. стало ясно, что при принятии решений доминирует по большей части директор школы, по вопросам учебного плана также решения принимают профессионалы, члены школьных советов обеспечивают иллюзию демократического контроля. Вот как сами члены советов определяют свою роль: Мы здесь как часть команды... Наша роль - оказать поддержку коллективу школы... Персонал школы испытывает давление - нам нужно их поддержать... Участие в управлении - это не наблюдение за учителями, не оценка, а скорее поддержка в стрессовых ситуациях.

К концу десятилетия возникла идея пересмотра роли школьных советов. Возникла идея придать им статус демократических представителей, подобно членам парламента или совета. Члены совета должны получать компенсацию за затраты времени и сил на общество; предполагается укрепить их статус среди общественности и профессионалов. Работа по совершенствованию деятельности этих органов продолжается.