

# УПРАВЛЯЮЩИЕ СОВЕТЫ ШКОЛ — ключевое звено механизма развития образования

Надежда Райсвих

**«Мы должны жить в образовании и навязывать властным структурам следующее:**

- принцип совместности в управлении (предполагающий коллективный характер принятия и реализации важных решений);
- принцип открытости образования (предполагающий полноправное участие других сфер и групп населения в решении вопросов образования)».

Основная программа общего образования Красноярского края на период до 2006 года

**«Б**азовое звено образования — общеобразовательная школа» — гласит Концепция модернизации российского образования до 2010 г. Все изменения, предполагаемые концепцией, должны в конечном итоге проявиться на уровне образовательного учреждения. И только тогда можно считать, что концепция реализована.

Однако между федеральным уровнем, создавшим концепцию,

и образовательным учреждением на сегодняшний день существует «управленческий разрыв»: советская «вертикаль» управления образованием, в которой сверху вниз спускались чёткие указания о действиях, разрушена, а жизнь по Федеральному закону «Об образовании», предписывающему достаточную степень самостоятельности и автономности образовательного учреждения, пока не сложилась. Каким должно быть в этих условиях управление образовательным учреждением — вопрос, который стоит сейчас очень остро.

Будущее школы сегодня, как правило, определяется лично её директором. Именно он решает, какой статус будет у школы (лицей, гимназия, школа с углублённым изучением отдельных предметов) или его не будет; по каким программам и учебникам будет работать школа; на что используются выделенные бюджетом средства; в какие проекты федерального, регионального или муниципального уровня школа войдёт в качестве базовой площадки и т.д. Самостоятельность школы оборачивается самостоятельностью её директора.

Можно возразить, что педагогический коллектив также участвует в принятии таких решений, что подобные решения, как правило, обсуждаются на педагогическом совете. Да, но возглавляет его директор школы, а педагоги являются наёмными работниками со всеми вытекающими отсюда последствиями. Право на участие в управлении родителей и учащихся, продекларированное законом, не реализуется в жизни. Все структуры самоуправления являются либо «играми в демократию» (в случае появления различного рода детских республик, парламентов, фактически занимающихся только детским досугом), либо решают мелкие вопросы текущей жизни школы, класса (школьные и классные родительские комитеты). К решению судьбоносных для школы вопросов они не допущены. В лучшем случае заслушивают отчёт директора «об успешной деятельности школы за прошедший период». Фактически судьба модернизации российского образования находится в руках одной управленческой фигуры — директора школы, и зависит от его личных человеческих и профессиональных качеств, его самоопределения по отношению к ситуации.

Учредитель, нанимающий директора на работу, ещё более слабое звено в структуре управления образованием. Местное самоуправление в России ещё только начинает складываться. Та его часть, что отвечает за общее образование, фактически ориентирована на политику образовательного ведомства, а не на интересы территории и её населения.

И основная проблема, на которую указывает Концепция — «интересы общества и государства в области образования не всегда совпадают с отраслевыми интересами самой системы образования», продолжает жить. Более того, общество, непосредственно соприкасаясь с общеобразовательной школой, не имеет возможности выразить своё отношение к образовательным новациям, реализующимся в недрах системы. Его отношение к происходящим

там процессам выражается чаще всего в виде некоего общественного недовольства через средства массовой информации. Безадресного и малодейственного.

А выход есть. Есть возможность преодолеть и ограниченность директора (пусть даже самого талантливого, но одного), и ограниченность ведомства.

Пожалуй, впервые за все годы декларирования приоритета линии на создание системы государственно-общественного управления образованием мы перешли от слов к действиям. Управляющие советы образовательных учреждений — это именно та отсутствующая форма реального участия в управлении не только «прямых» участников образовательного процесса, но и ответственности территории, заинтересованной в качественном образовании подрастающего поколения, форма действительного согласования интересов государства (включающего ведомство как составную часть) и общества. Пока, пожалуй, больше форма. Первые шаги и действия управляющих советов пока ещё робки, пока ещё они с большой осторожностью берутся за решение вопросов, определяющих будущее школы, что говорит о расчётливости и ответственности за свои действия.

Первые итоги, полученные за период всего-навсего годовой работы управляющих советов в школах Красноярского края, говорят о многом. Вскрываются самые болезненные точки сегодняшней школы — некачественное обучение детей, случайный выбор программ обучения и воспитания, профессионализм

педагогов, не соответствующий сегодняшней ситуации, необоснованные траты средств на учебные расходы (не преступные, а именно необоснованные, не имеющие внятного объяснения, почему именно на эти цели нужно тратить деньги), смутные представления о будущем школы, неумение определиться с приоритетами её развития... Проводится теперь уже коллективная работа, направленная на осмысление действий, которые необходимо предпринять и государству, и ведомству, и обществу конкретной территории, чтобы улучшить положение каждого образовательного учреждения и системы в целом.

Изменение формы управления на уровне школы поставило вопрос о том, каким должно быть управление образованием на муниципальном уровне. В некоторых

территориях всерьёз обсуждается создание коллегиального органа с функцией согласования основных линий управления образовательной сетью муниципалитета при главе территории. Основными его участниками станут члены управляющих советов образовательных учреждений сети. Это даст, наконец, возможность для серьёзного обсуждения вопросов профилизации старшей школы, реструктуризации сети, поставит заслон на пути закрытия «экономически невыгодных» маленьких школ, которых в Сибири великое множество, даст обоснование нормативам финансирования с учётом особенности территории.

Управляющие советы образовательных учреждений — это в настоящий момент ключевое звено механизма развития системы образования России ■

НИИ ШКОЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОРГАНИЗУЕТ НА БАЗЕ ЗАКАЗЧИКА  
**СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ СЕМИНАРЫ ПО ПРОБЛЕМАМ  
ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ  
НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ**

Тематика, сроки, длительность и контингент слушателей  
согласовываются по телефонам (495) 739-34-11, 107-48-21  
e-mail: narodnoe@narodnoe.org

Руководитель программы — доктор педагогических наук Остапенко Андрей Александрович

НИИ ШКОЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОРГАНИЗУЕТ НА БАЗЕ ЗАКАЗЧИКА  
**СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ СЕМИНАРЫ  
ПО ПРОБЛЕМАТИКЕ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ  
В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ**

Тематика, сроки, длительность и контингент слушателей  
согласовываются по телефонам (495) 739-34-11, 107-48-21  
e-mail: narodnoe@narodnoe.org

Руководитель программы — доктор педагогических наук Прутченков Александр Сергеевич