

Предложения по российскому
образовательному законодательству
относительно школьных советов
(управляющих советов школы)

Получено от Rita Gilfellon (Минобразования Англии)
18 сент. 2003

1. На встрече между министром образования Российской Федерации господином Владимиром Филипповым и британским министром образования Чарльзом Кларком, состоявшейся 22 июля 2003 года в Лондоне, было принято решение о том, что эксперты из Департамента Образования Великобритании, консультируясь с профессором Майклом Барбером и профессором Джеффом Уитти, главой Института Образования, будут давать экспертизу на разработки российского законодательства относительно управляющих советов школ.

2. Данная записка относится к российским предложениям по изменениям и дополнениям базового законодательства о школе, в особенности к статье 35 федерального закона. Мы понимаем, что Министерство Образования хочет ввести модель, сходную с английской моделью корпоративной формы управления школой (управляющие советы в нашей терминологии), которые далее будут называться Школьными Советами.

3. В данной записке российские предложения сравниваются с моделью управления школами в Великобритании, а также дается комментарий с точки зрения имеющегося английского опыта. Приложение А содержит краткий исторический обзор развития управляющих советов в Великобритании. В приложении В приводятся данные сравнительных исследований моделей управления школой в Англии и Уэльсе, Новой Зеландии и Чикаго, США.

4. Двусторонние контакты между Великобританией и Россией на государственном и министерском уровнях предполагают, что модель, предложенная Министерством Образования, во многом основывается на английской модели. В частности, представители городских советов Брайтона и Хоува участвовали в совместном проекте с Красноярским краем по развитию и распространению английской модели управления школой и по внедрению соответствующего опыта в регионе. В Англии и Шотландии члены управляющих советов осуществляют свои функции бесплатно, и именно такая модель была предложена в России.

5. Надо заметить, что Англия, Уэльс и Северная Ирландия имеют сходные модели управления школой. В Шотландии «Школьные Советы» выполняют те же функции, что и управляющие советы, однако позволяют наделять директоров большей автономией (включая непосредственное делегирование им обязанностей, связанных с финансированием и штатной политикой), при этом Школьному Совету предоставляется скорее роль советчика и внимательного наблюдателя.

6. Мы понимаем, что при введении Школьных Советов в России, может быть, нежелательно или неосуществимо с самого начала давать «исчерпывающую установку» в отношении тех ролей и обязанностей советов, которые в конечном итоге будут ими

реализованы, а также относительно того, что может быть приемлемо для всех школ и регионов России. Более продуктивным было бы создание законодательной базы, основываясь на которой можно будет отражать, в рамках допустимой дифференциации, нужды и запросы школ в различных регионах и обстоятельствах, и извлекать уроки из этих различий. В Великобритании, по словам Майкла Барбера (см. Приложение А) сначала планировалось создать демократическую модель и лишь потом постепенно выработать и конкретизировать ее роли, шаг за шагом, прибавляя новые обязанности, по мере того, как управляющие советы приобретают уверенность. В будущем стоит поделиться с русскими коллегами теми негативными последствиями данного подхода, которые мы испытали, когда директора имели возможность оказывать значительное сопротивление демократическим формам ответственности; в то же время управляющие советы испытывали значительную перегрузку, поскольку им приходилось работать все больше и больше. Важно удостовериться в том, чтобы управляющие советы имели необходимые знания и навыки, чтобы выполнять свою работу. Наш опыт также показывает, что изменения в управлении принимались и реализовывались бы с большей готовностью, если управляющие советы яснее представляли бы свою компетенцию, включая разграничение между управлением и менеджментом, по возможности на самых ранних стадиях.

7. Нам не ясно, является ли конечной целью России осуществить английскую модель управления школой в полном объеме, в противоположность модели, которая преимущественно сосредоточена на дискуссиях и сборе средств. Одно из преимуществ демократического управления состоит в том, что оно приводит к более тесным связям между школами и с теми, кто их учреждает, а также направлено на повышение качества мониторинга и менеджмента, в результате чего повышается эффективность образования, предоставляемого школами своим ученикам. В нашем контексте под управлением мы понимаем полное управление, при котором управляющий совет (Школьный Совет) несет полную ответственность за распределение бюджета и формирование штата. Очевидно, что русская модель должна подлежать местному и региональному контролю.

8. В английской системе управления допускается, что министр образования или местные органы управления образованием (МОУО) вмешиваются в управление школой в том случае, если школа вызывает опасения. МОУО могут отменить принятый бюджет (делегированный), сделать официальное предупреждение школе и назначить дополнительных членов управляющего совета. В исключительных обстоятельствах МОУО или министр образования могут заменить управляющий совет «Временным Исполнительным Советом» (ВИС), например, если именно управляющий совет является ключевой проблемой в школе. ВИС является небольшой группой, заменяющей существующий управляющий совет на определенный период. Она берет на себя все обязанности управляющего совета и дополнительно фокусируется на выводе школы из сложившейся ситуации.

Категории школ

9. Английская система управления муниципальными школами осложнена тем, что существует целый ряд разных типов школ, для которых требуются различные типы представительства. Это делает управление системой сложным и тяжеловесным. Мы понимаем, что, вероятно, это не станет проблемой в России. Если бы мы занимались разработкой системы с исходных принципов, возможно, мы бы предпочли одну модель, подходящую для всех школ, с некоторой степенью гибкости и вытекающими из нее вариантами.

10. Есть другой тип школ (публично финансируемые), такие как Академии и Городские Технологические Колледжи, которые получают прямое правительственное финансирование по индивидуальным Соглашениям Финансирования. В соглашениях оговариваются все операциональные и процедурные требования – в основном содержащиеся в Меморандуме и Правительственных Актах - включая договоренности по управлению. Эти школы не подчиняются законодательству по управлению муниципальными школами, хотя требования относительно представительства родителей и сотрудников устанавливаются. Как правило, советы в них меньше, и больший контроль предоставлен спонсорам.

Кто осуществляет контроль?

11. Все эти публично финансируемые школы, независимо от своего статуса, требуют создания управляющего совета как корпоративного законного органа, ответственного за управление школой. Английский закон возлагает ответственность по основным уставным и нормативным вопросам на управляющие советы. Директора отвечают за внутреннюю организацию, менеджмент и контроль в школе, а также за профессиональное и педагогическое руководство. Они также официально отвечают за то, чтобы предоставлять предложения и руководство по вопросам школьной политики и стратегическим планам управляющему совету. Тот факт, что директора теперь подотчетны управляющему совету, обуславливает то, что директора отвечают непосредственно перед управляющим советом. Некоторым директорам часто бывает сложно принять факт участия лиц, не являющихся специалистами и экспертами в вопросах образования.

12. Ввиду этого мы советуем изначально уточнить и разъяснить различие между стратегическим управлением и менеджментом, что лучше всего было бы сделать в самом законодательстве или же посредством кодификации практики, где указывались бы все пути взаимодействия между директором и Школьным Советом. Также нужно иметь полную ясность на предмет того, за что отвечает Школьный Совет, а за что директор.

13. В российских федеральных правительственных документах говорится о том, что каждая институция среднего образования должна управляться «в демократическом стиле, в интересах государства и общества, основываясь на принципах единоначалия и самоуправления...». Необходимо уяснить, что требования о «единоначалии» относятся не к конкретному лицу (под которым подразумевается директор), а к корпоративному органу (управляющему совету).

Устройство Школьного Совета

14. Мы согласны с тем, что важно определить максимальный и минимальный размер советов. Для принятия стратегических решений большой управляющий совет может оказаться слишком тяжелым, и может превратиться в простой «разговорный клуб». И наоборот, слишком маленький совет может оказаться не в состоянии справляться со всеми своими обязанностями. Наши новые положения определяют минимум в 9 и максимум в 20 человек, с условием возможного приема двух дополнительных членов от спонсоров. Очевидно, что привлечение интересов спонсоров для получения дополнительных средств является в России основной заботой, поэтому предложение узаконить количество членов совета, равное 11-21 чел., соотносится с требованиями в английской модели.

15. В предварительных предложениях по российскому законодательству есть много других параллелей с английской системой. Например, право директора являться членом

управляющего совета, в силу преимущества его положения, при запрете действовать в качестве его председателя. В Великобритании большинство директоров предпочитают становиться членами управляющего совета. Неизвестно, будет ли у директоров в России возможность отказаться от членства по новому законодательству. Если же эта возможность будет заложена, то по законодательству директора должны быть обязаны посещать заседания управляющих советов и обеспечивать их необходимой информацией, в противном случае эффективность работы совета в значительной степени ограничивается.

16. В Великобритании родители и сотрудники выбираются своим окружением. Если на участие в выборах выдвигаются неподходящие родители, то управляющий совет может назначить других родителей. По предложенной российской модели сотрудники и родители выбираются на открытых общих собраниях или «Конференциях». Преимущество этого в том, что голосующим будет все ясно, относительно намерений и взглядов кандидатов в выборах, а также такая модель, скорей всего, лучше соответствует устройству русского общества.

17. Русская модель позволяет взрослым, осуществляющим заботу о детях, но не являющимся их родителями, участвовать вместо родителей в выборах. Каждой семье предоставляется только один голос. Нет, однако, никаких указаний, как можно использовать этот единственный голос, если оба родителя хотят голосовать, но не могут прийти к согласию относительно кандидата.

18. В российском законодательном проекте определяются пропорции для разных категорий «держателей акций». Родители должны составлять не менее одной трети и не более половины всех членов совета, что сравнимо с «не менее одной трети» в английской модели. Мы согласны с тем, что родители обладают потенциалом играть важную роль в продвижении школы к тому, чтобы обеспечивать детей лучшим образованием и действовать как «критически настроенные друзья» школы.

19. Сотрудники могут составлять не более одной четверти, и как минимум три четверти из них должны быть учителя. В противоположность английской модели, русское предварительное законодательство позволяет голосовать только работающим на полную ставку и предположительно (хотя это и не заявлено открыто) участвовать в выборах. Упоминание о 500 часах в наших правилах в отношении членов-сотрудников направлено на то, чтобы ограничить возможность сотрудников, работающих на пол-ставки и также имеющих детей в школе, выдвигаться на выборах в качестве членов-родителей.

20. Предварительное русское законодательство идет намного дальше английского в вопросе обеспечения ученического представительства в управляющих советах. В Великобритании, поскольку советы являются корпоративными органами с законными обязанностями и ответственностью, не предусматривается участие учеников до 18 лет в управляющем совете. Однако ученики могут быть включены в совет, если будет принято решение о привлечении «ассоциированных членов» комитетов. Ассоциированные члены не имеют такой же статус, как члены совета, но могут голосовать по ряду вопросов (если они достигли 18 лет) и участвовать в дискуссиях. Управляющие советы могут также приглашать учеников на свои заседания. По опыту средних школ в Великобритании там, где ученики входят в состав управляющего совета, они вносят ценный вклад в его работу. Предварительное русское законодательство не устанавливает точно, сколько представителей-учеников может быть включено в совет, так как фраза «один представитель из каждой параллели на третьей ступени среднего образования» остается непонятной. Метод назначения – ученические выборы.

21. Предварительное российское законодательство обеспечивают для учредителя образовательной институции представительство через гарантированное место. Учредитель должен одобрить список членов, хотя остается непонятным, на каком основании он может влиять на индивидуальные назначения. Сомнения в валидности отбора или выборного процесса должны иметь разумные обоснования. Тем не менее, важно при организации открытой и демократической системы с участием всех заинтересованных групп быть уверенным в том, что учредитель не обладает властью принимать в качестве арбитра решения о членстве в совете. Необходимые защитные меры должны быть включены в законодательство.

22. Также существуют условия, при которых с одобрения учредителя совет может кооптировать бывших учеников, работодателей, представителей научных и образовательных институтов и отдельных личностей, которые в широком смысле могут быть описаны как благотворители или спонсоры. Число таких персон должно быть соотнесено с общим числом членов. Назначение этих лиц извне важно для того, чтобы удостовериться в том, что есть независимые внешние источники для поддержки и развития школы.

23. В английской модели срок участия в совете ограничен (до 4 лет). В российском предварительном законодательстве этот вопрос не оговаривается. Возможность пересматривать членство в Школьном Совете с разумной периодичностью важна для уверенности в том, что советы играют динамичную роль в управлении школой. Необходимо поддерживать баланс между приобретенным опытом и привнесение «свежей крови». В любом случае учащиеся и сотрудники должны быть представлены лицами, посещающими данную институцию. В Великобритании родителям-членам можно продолжать выполнять свои прежние обязанности даже, если их ребенок окончил школу, но только, если они этого хотят. Многие родители выходят из совета, когда ребенок уходит из школы. Не закрывая для них возможность остаться, можно обеспечить некую непрерывность членства.

24. В предварительном русском законодательстве не упоминаются комитеты управляющего совета, хотя в Великобритании большинство советов распределяет свои обязанности между комитетами, которые могут принимать решения от имени совета на основании делегированной им власти. Это сокращает количество обязанностей, которыми основной управляющий совет должен заниматься на своих заседаниях. Только некоторое число вопросов сохраняется для полного управляющего совета, но в большинстве случаев, когда нет никаких ограничений, советы сами решают, как распределить свои обязанности.

25. Для обеспечения демократического участия в совете, модель «держателей акций» (участников), которая гарантирует фиксированный уровень представительства для заинтересованных групп, является очень важной. Опыт английских советов показывает, что необходим баланс участников. В совет не должны входить только авторитетные внешние деятели образования, но именно те, кто прямо заинтересован в успехе школы, то есть родители и сотрудники. В Великобритании недавно были предприняты шаги по описанию различных категорий членов управляющих советов с тем, чтобы удостовериться в том, что в «сообществе» членов представлен внешний мир, включая бизнес, и что родительские места в совете не заняты учителями, дети которых обучаются в школе. Иногда школы, чтобы чувствовать себя более комфортно, стремятся обеспечить членство в совете лицам, хорошо им известным, - преимущественно учителям и представителям образовательного сообщества.

26. Профессор Уитти из Лондонского Института Образования утверждает, что потеря четкости в вопросе того, как выбираются и назначаются члены совета, может привести к тому, что он превратится в «закрытый клуб». Даже если определены категории представителей и ясна процедура их выбора, остается много проблем относительно степени

включенности определенных слоев сообщества, а также степени их влияния на профессиональных членов совета, как показывается в исследованиях в приложении В.

Функции

27. Многие функции, предложенные в проекте российского законодательства, сходны с функциями английских управляющих советов, включая ответственность за отстранение директора. Однако назначение директора является обязанностью учредителя (под которым мы подразумеваем МОУО) и происходит на конкурсной основе, а не производится школьным Советом, как в английской модели.

28. Ряд вопросов, рассматриваемых как ключевые в нашей модели, - такие как утверждение планов развития, пересмотр бюджета и решения по распределению средств, - рассматриваются «только по требованию директора». Это предполагает, что совет может оказаться не включенным. Утверждение и отслеживание бюджета являются важными функциями совета и ключевыми для сохранения публичной ответственности. Сложно понять, как может быть введена модель подлинной ответственности, пока директора имеют свободу в одностороннем порядке определять степень контроля, которой обладает совет. Наш опыт показывает, что с самого начала нужна полная ясность в вопросе распределения ролей и ответственности. Маловероятно, что появятся добровольцы, если они не будут чувствовать, что выполняют значимую роль. (Как мы уже определили, существенными являются роли стратегического руководства и «критичного друга», поддерживающего и стимулирующего директора, а также обеспечения публичной ответственности).

29. Мы хотим отметить, что деятельность членов управляющих советов, как это происходит в Великобритании, не оплачивается. Однако поднимается вопрос о «денежных вознаграждениях». Пока неясно, из чего они могут состоять и как распределяются. Почему возможно награждение одних членов, а не других? В нашей системе это рассматривается как нечто недопустимое. Если такая система вводится, основные правила должны очень ясно описываться и реализовываться с полной открытостью и прозрачностью, чтобы избежать отчуждения отдельных членов.

30. Документы также обращаются к членам совета, участвующим в работе комиссий по лицензированию и аккредитации в статусе наблюдателей. Если бы это рассматривалось как часть процесса самонаблюдения данной организации, у нас бы не возникало никаких проблем, но если бы члены совета участвовали в каком-либо внешнем процессе лицензирования и аккредитации, велика была бы вероятность конфликта интересов.

31. Английское законодательство распределяет ответственность между управляющим советом и директором. Предварительное русское законодательство предполагает более демократичный подход к вопросу внутреннего управления школой, ее организации и решения педагогических проблем, путем привлечения Педсовета, в который входят все преподаватели, и председателем которого является директор. Однако невозможно прокомментировать этот аспект предварительного русского законодательства, не имея более подробной информации о процедурах проведения подобных заседаний и того, в какой степени директору принадлежит последнее слово.

Внесение поправок и дополнений в положения об устройстве и процедурах

32. Английский опыт характеризуется многочисленными изменениями в образовательной практике. В Образовательном Законе 2002 года была принята норма о «дозволяющей власти» с подробными описаниями всех аспектов в законодательстве (известные как правила). Это дает возможность моделям управления успевать за образовательными изменениями, поскольку регулирующие акты не требуют рассмотрений в парламенте. Российская модель должна учесть, что необходим подобный потенциал, обеспечивающий нормативную базу для Школьных Советов, которая могла бы легко приспосабливаться к изменяющимся обстоятельствам.

33. Этим Актом была введена новая концепция федеративных управляющих советов и их совместных заседаний, а также межшкольных комитетов. Ее целью является обеспечение большего взаимодействия между школами, которое позволит лучшим школам распространять удачный образовательный опыт и снимет барьеры соревнования и конкуренции между школами, мешающие им делиться хорошими идеями. Российское правительство, возможно, захочет рассмотреть введение подобного принципа, например, в городах. В сельских районах, в которых велики различия и расстояния между школами, он будет менее приемлем. Ввести федеративный управляющий совет будет легче, если концепция демократической ответственности уже обеспечена созданием внутришкольных управляющих советов в каждой школе. Один совет, объединяющий несколько различных школ, может не восприниматься как нечто достаточно ответственное и полномочное по отношению каждой отдельной школе.

*Министерство образования
Лондон, 18 сентября 2003 года*

Приложение А: Исторический обзор английских управляющих советов

1. До принятия законодательства 1986 года английские управляющие советы состояли в основном из членов, назначенных учредителями школы (МОУО или представителями церкви, если школа была основана церковью). Родители и сотрудники не были представлены. В законодательстве 1986 года была предложена модель «основных участников» («держателей акций»), обеспечивающая более демократическую ответственность, поддерживаемую сбалансированным представительством родителей, учителей, МОУО и широким общественным представительством (включая бизнес). В ситуации отсутствия доминирующего интереса одной группы, все группы должны работать вместе, приходя к консенсусу в вопросах управления школой, действуя в рамках, установленных образовательным законодательством и местными договоренностями о финансировании.

2. В силу исторических причин, - в виду серьезной роли, которую церковь играла в создании школ для большинства населения в 19 веке, - школам, основанным церковью, было позволено предоставлять большую часть мест управляющем совете представителям учредителя. Это давало церкви уверенность в том, что ее голоса будут преобладать в совете и она сможет сохранить в школах религиозный дух. Это преимущество поддерживалось последовательными законодательными актами по школьному управлению (в 1986, 1998 и 2002 г.г.), хотя сегодня и для церковных школ почти 100% затрат на управление школой и 90% новых капиталовложений поступает сейчас из государственных источников.

3. В законодательстве 1986 года членство в управляющем совете рассматривалось в связи с размером школы (измеряемым количеством учеников) и категорией этой школы. Законодательство вводило конкретные модели управления, определяющие размер управляющего совета и число членов, представляющих интересы различных «держателей акций».

4. В законодательстве 1988 года (Акт Образовательной Реформы) была введена Национальная Программа для муниципальных младшей и средней школ, предписывающая, что должно преподаваться и проверяться на четырех ступенях образования (в возрасте 7, 11, 14 и 16 лет). Она также определяла перенос ответственности за прямое управление школьным бюджетом и штатом на управляющие советы. Комбинация центральных предписаний и местной ответственности была направлена на повышение образовательных стандартов (качества образования). Это законодательство также позволило муниципальным школам выйти из-под контроля местных органов управления и получать средства через Агентство Финансирования Школ, создавая тем самым новую категорию «муниципальных грантовых школ». Принятая модель управления школой была весьма похожей, за исключением того, что МОУО были представлены членами-учредителями. Число этих членов было ограничено числом бывших номинантов от МОУО.

5. Новые договоренности относительно «местного управления школами» были введены в 1990 году, впервые наделяя членов управляющих советов реальной властью не только направлять финансирование, в соответствии с приоритетами, определенными каждой школой, но и нанимать, увольнять и управлять школьным штатом. До этого члены советов выполняли преимущественно церемониальные функции, не имея непосредственной ответственности за комплектование штата или определение приоритетов финансирования. Индивидуальные школьные бюджеты составлялись в соответствии с определенной формулой, учитывающей количество зачисленных учеников.

6. В 1997 году Лейбористское Правительство приняло решение о переводе «грантовых муниципальных школ» на систему финансирования МОУО. Законы 1998 года и Рамочные Акты трансформировали законодательство по управлению школой, чтобы реализовать эти изменения, превратив в сентябре 1999 года грантовые муниципальные школы в учрежденные школы (foundation schools). Новые правила устанавливали новые модели управления всеми муниципальными школами. Они предусматривали введение дополнительного представителя от родителей в каждый управляющий совет и разрешение непедагогическому составу школы выбирать представителей от сотрудников.

7. Школьные стандарты и Рамочный Акт впервые возложили на школьные советы обязанность управлять школой, «обеспечивая высокие стандарты учебных достижений».

Этот упор на качество образования последовательно был усилен четкими требованиями к управляющим советам взять на себя прямую ответственность за процедуры по управлению достижениями директора школы и надзор за договоренностью по оценке достижений сотрудников. Достижения сотрудников оцениваются по установленным показателям, включая некоторые прямое соответствие с достижениями учеников.

8. Последующее образовательное законодательство 2002 года трансформировало нормативные требования по управлению школой. Изменения явились следствием публичных обсуждений роли управляющих советов и озабоченности недостаточной гибкостью в вопросах их состава и размера. Новые правила дают управляющим советам большую свободу в определении размера (без жестких ограничений, связанных с размером школы) в пределах от 9 до 20 членов. Интересы различных заинтересованных групп реализуются благодаря тому, что советы обязаны придерживаться определенных «руководящих

принципов» соблюдения баланса и пропорционального представительства различных групп. Например, родители занимают как минимум одну треть мест, представители штата, включая директора, не более одной трети мест, и представители от МОУО и общественности – по одной пятой. В рамках этих параметров школы могут создавать свою собственную модель.

Приложение В: Результаты сравнительных исследований школьных управленческих моделей в Англии, Уэльсе, Новой Зеландии и Чикаго, США

Англия и Уэльс

1. Дим и другие исследователи (1995) изучали формы работы и организацию управляющих советов в десяти начальных и средних школах, имеющих систему самоуправления и подведомственных различным МОУО в Англии. Их вывод был однозначным: *«Управление школами стало важной ареной для развития гражданской состоятельности. Тем не менее, это несовершенная система, так как хотя происходит серьезное перераспределение баланса сил от «профессиональных бюрократов» к членам управляющих советов, последние не получили реальной власти в управлении школой»*. Это наблюдение было поддержано другими исследователями, в особенности Леваком (1995) и Томасом и Мартином (1996), которые подчеркнули, до какой степени управляющие советы зависят от решений директора и другого старшего школьного руководства. Даже в тех случаях, когда члены совета хотят высказать свое мнение по какому-либо вопросу, оказывается, что им трудно «быть услышанными», их точка зрения серьезно не воспринимается. Как заключил Дим: *«стать членом совета еще не значит получить реальную власть. Постоянство сложившихся организационных форм и практик и трудности, вызванные доминированием учителей и директора, являются серьезным препятствием»*.

Новая Зеландия

2. Руководящим принципом при внедрении школьного самоуправления в Новой Зеландии было желание достичь более тесного сотрудничества между членами сообщества – к которым относятся прежде всего родители школьников – и профессионалами в образовании. Несмотря на это, влияние реформ на вовлечение общественности в управление школой в Новой Зеландии оказывается во многом сходным с тем, что происходит в Англии и Уэльсе. По мнению Уили (1994), переход к школьному самоуправлению не привел к большей вовлеченности в управление представителей низкооплачиваемых слоев населения. Исследование Гордона (1993) десяти школ, реализующих управленческую реформу, показывает, что адекватному представительству сообщества в Совете уделяется недостаточное внимание. Члены совета, как считает исследователь, «в основном мужчины и преимущественно европейцы» и доминирование даже в рабочих сообществах принадлежит представителям среднего класса.

Чикаго, США

3. В 1998 году государственные школы Чикаго приняли курс реформ, повышавший степень их ответственности за управление. Основной чертой этой реформы было усиление влияния родителей, главным механизмом которого стали Местные Школьные Советы (МШС). Это был выборный орган, состоящий из шести родителей, двух представителей общественности, одного учащегося (двух в старшей школе), двух учителей и директора.

После изначальных предложений о том, что МШС могут по своему усмотрению нанимать и увольнять директора, они в основном занялись вопросами школьных зданий, охраны здоровья и безопасности. Льюис и Накагава (1995) предположили, что большинство родителей приняли поддерживающую («разрешительную» роль), а не решили воспользовались реальной властью, включившись в советы. И по иронии теми немногими, кто все же принял на себя власть, оказались белые мужчины, принадлежащие к среднему классу. Исследователи считают, что *«даже если реформаторы изменят показатели успеха на равное участие сообщества, школьная реформа в Чикаго все равно не оправдает себя, так как само по себе участие не приводит к обладанию реальной властью»*. Интересно, что последовательные реформы в Чикаго осуществлялись в направлении ухода от контроля местной общественности. В 1995 году были введены в силу строгие меры ответственности с тем, чтобы убедиться, что школы сосредоточены на улучшении своих достижений. На третьей стадии реформы вновь усилилась роль профессионалов в развитии школой (Ли, 2002).

Материалы подготовлены профессором Джеффом Уитти,
Лондонский Институт Образования