

© This discussion paper was prepared under the EduLaw project (573540-EPP-1-2016-1-BE-EPPKA2-CBHE-JP) funded by the European Commission. The European Commission support for the project does not constitute an endorsement of the content which reflects the views only of the authors. Please cite this discussion paper as: MARSU EduLaw team, EduLaw discussion paper, (add title and authors).

Структура и управление образовательными организациями

Сравнительный обзор систем управления в образовательных организациях в Европе

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	2
Введение в управление образовательной организацией	3
1.1. Типы общеобразовательных и профессиональных образовательных организаций	3
1.2. Содержание управления образовательными организациями.....	7
1.3. Менеджмент и администрирование в образовательных организациях	8
1.4. Принципы управления образовательными организациями.....	8
Структура управления образовательной организацией	8
2.1. Субъекты организационной структуры образовательной организации	9
2.2. Характеристика и обязанности руководителя образовательной организации	10
2.3. Структура управления образовательной организацией.....	14
3. Роль советов в управлении образовательной организацией	17

Введение

Структура и управление образовательными организациями являются ключевой информацией, необходимой для формирования компетенций квалифицированного учителя. Основной темой модуля является управление образовательными организациями в Европе (горизонтальная структура управления в образовательных организациях обязательного образования.) В модуле представлены законы и примеры из судебной практики систем образования Албании, Республики Беларусь, фламандского сообщества Бельгии, Литвы, Польши и Российской Федерации.

Модуль состоит из трех глав:

Введение в управление образовательной организацией, Структура управления образовательной организацией, Роль советов в управлении образовательной организацией.

Целью модуля является развитие практических навыков и компетенций студентов по теме управления образовательными организациями в сравнительном ключе.

Задачи модуля:

- развитие практических навыков и компетенций при анализе судебных дел по вопросам управления и администрирования в образовательных организациях;
- улучшение теоретических знаний по теме структуры управления и администрирования в образовательных организациях;
- изучение судебных решений, рекомендованных для анализа и обобщения;
- обучение критическому мышлению и эффективному использованию судебных материалов;
- развитие способностей к квалифицированному использованию правовых актов в специальных сферах педагогической деятельности, реализации норм материального и процессуального права в рамках профессиональной образовательной деятельности.

Студент должен:

1. *знать:*

- определения терминов «образовательная организация», «управление образовательной организацией», «руководитель» и «совет образовательной организации»;
- типы образовательных организаций среднего общего и профессионального уровня в рассматриваемых странах;
- нормативную базу для организации управления образовательными организациями;
- основные принципы управления образовательными организациями;
- типы советов в образовательных организациях изучаемых стран;

2. *уметь:*

- определять особенности любой образовательной организации;
- дифференцировать типы образовательных организаций;
- сравнивать, находить общее и различия между внутренним и внешним управлением в образовательных организациях;
- организовывать работу различных типов советов в образовательных организациях;

3. *владеть навыками:*

- организации работы образовательной организации в соответствии с ее типом;

- вовлечения административных ресурсов для решения проблем управления образовательными организациями;
- применения различных форм сотрудничества между советами;
- применения самоуправления в отношении советов.

1. Введение в управление образовательной организацией

Согласно Куртцу и Буну (1984), *управление образовательной организацией* означает использование людей и других ресурсов для достижения целей образовательной организации¹.

Оно представляет собой комплексную деятельность, направленную на достижение некоторых конкретных образовательных целей.

Управление образовательной организацией включает в себя ряд принципов и предписаний, касающихся прежде всего последовательности действий в классе и вытекающих в основном из практики успешных учителей.

Здесь можно выделить два аспекта: внутреннее управление и внешнее управление.

Внутреннее управление образовательной организацией включает зачисление, управление библиотекой, лабораториями, зданием и другими материально-техническими ресурсами, финансовыми ресурсами, экзаменами и продвижением по службе, отношениями с коллегами и учениками и т.д.

Внешнее управление охватывает отношения с обществом, министерством и другими людьми и учреждениями, связанными с созданием и функционированием образовательной организации².

1.1. Типы общеобразовательных и профессиональных образовательных организаций

Албания:

Основными правовыми документами, касающимися управления образовательными организациями в системе доуниверситетского образования, являются Закон № 69/2012 “О системе доуниверситетского образования в Республике Албания” с поправками, внесенными Законом № 56/2015; закон № 8872 от 29.03.2002 “О профессиональном образовании и образовании в Республике Албании” с поправками, внесенными Законом № 10011 от 30.10.2008 и законом № 10434 от 23.06.2011; Закон № 10247 от 04.03.2010 “О квалификационных рамках в Албании” и “Нормативные положения” (2013).

Закон № 69/2012 определяет следующие уровни образования: *дошкольное образование, основное образование, полное среднее образование* - и такие типы образовательных организаций системы довузовского образования, как детские сады, школы и культурные центры учащихся в качестве организаций дополнительного образования. Образовательные организации могут быть государственными и частными.

Базовое образование включает начальное образование и неполное среднее образование. *Начальное образование* длится пять лет, с первого по пятый класс.

¹ Принципы управления Луиса Буна и Дэвида Куртца

² School Management (2008) M. Dash & Neena Dash

https://books.google.ru/books/about/School_Management.html?id=zBXiLwFJI_AC&redir_esc=y

Неполное среднее образование длится четыре года, с шестого по девятый класс. Базовое образование является обязательным.

Полное среднее образование предлагается в гимназиях. Обучение в гимназии длится три года.

Закон № 8872 определяет следующие типы организаций среднего профессионального и ориентированного образования. *Среднее профессиональное образования* предлагается в профессиональных образовательных организациях, обучение длится 2-4 года. Профессиональное образование включает среднее профессиональное образование I уровня, ориентированное на широкий круг профессиональных направлений (продолжительность - 2 года); среднее профессиональное образование II уровня, ориентированное на профессиональные профили (1 год после 2 лет базового профессионального образования); и техническое/управленческое среднее профессиональное образование III уровня (1 год после окончания II уровня или 2 года после окончания I уровня).

Организациями профессионально-технического образования являются профессиональные училища, многофункциональные центры, центры профессионального образования и специализированные организации профессионального образования.

Организациями ориентированного образования являются школы искусств, спортивные школы, школы иностранных языков и школы других областей обучения.

Республика Беларусь:

В Кодексе Республики Беларусь об образовании № 243-3 от 13 января 2011 г. определены следующие типы учреждений образования:

1. *Учреждения общего среднего образования* (школы, гимназии, колледжи, лицеи, суворовские и кадетские училища).

Общее среднее образование включает в себя три ступени:

I ступень – начальное образование (I–IV классы);

II ступень – базовое образование (V–IX классы);

III ступень – среднее образование (X–XI классы, в вечерних школах – X–XII классы, вечерние классы – X–XII классы).

I и II ступени общего среднего образования составляют общее базовое образование.

I, II и III ступени общего среднего образования составляют общее среднее образование.

На I ступени общего среднего образования реализуется образовательная программа начального образования. Начальное образование дает право на продолжение образования на II ступени общего среднего образования.

На II ступени общего среднего образования реализуется образовательная программа базового образования. Общее базовое образование дает право на продолжение образования на III ступени общего среднего образования, а также на уровнях профессионально-технического, среднего специального образования.

Освоение содержания образовательной программы базового образования является обязательным.

На III ступени общего среднего образования реализуется образовательная программа среднего образования. Общее среднее образование дает право на продолжение образования на уровнях профессионально-технического, среднего специального, высшего образования.

2. *Учреждения профессионально-технического образования* (профессионально-техническое училище, профессиональный лицей,

профессионально-технический колледж). Срок получения профессионально-технического образования в дневной форме получения образования составляет от одного до трех лет.

3. *Учреждения среднего специального образования* (колледж).
<http://www.pravo.by/document/?guid=3871&p0=Nk1100243>

Фламандское сообщество Бельгии:

Основные законы, постановления и акты, касающиеся основного и специального среднего образования, представлены в Кодексе о среднем образовании. Во Фландрии начальное образование является частью элементарного образования (декрет О начальном образовании от 25.02.1997 г.). С 1 сентября 2003 г. новые школы должны принять новую структуру дошкольного и начального образования.

По данному вопросу в правительственном постановлении была определена система альтернативного обучения (10 июля 2008 г.).

Среднее образование (*secundair onderwijs*) организовано для учеников от 12 до 18 лет и разделено на три этапа в каждом из двух классов.

- *первый этап для общеобразовательных учреждений* - средние школы.

Первый этап среднего образования делится на два уровня. На первом уровне есть классы А и классы В. Классы А организованы для большинства учащихся, имеющих аттестат о начальном образовании.

Классы В предназначены для учащихся без аттестата о начальном образовании или для учащихся, которые менее склонны к теоретическому образованию. Первый год среднего образования классов В играет роль связующего класса между начальным и средним образованием. После первого уровня учащиеся классов В могут продолжить обучение в предпрофессиональном классе или перейти на первый уровень в класс А. После плодотворного окончания первого года в классах В учащиеся без аттестата о начальном образовании получают его.

- *второй и третий этапы для общеобразовательных учреждений* - средние школы.

Начиная со второго этапа предлагаются различные виды образования. Во Фландрии учащийся выбирает учебную программу в рамках одного из следующих видов образования:

1) *общее среднее образование*, которое ориентировано на широкое общее образование. Оно не готовит учащихся к конкретной профессии, а закладывает прочную основу для высшего образования;

2) *техническое среднее образование*, где особое внимание уделяется общеобразовательным, а также техническим и теоретическим предметам. После него выпускник может заняться профессией или перейти в высшее учебное заведение. Этот тип образования также включает практическую подготовку;

3) *среднее профессионально-техническое образование*, практически ориентированный вид образования, при котором учащиеся получают общее образование, но основное внимание уделяется изучению конкретной профессии;

4) *среднее художественное образование*, которое объединяет базовое и расширенное среднее образование с активной художественной практикой, начиная от исполнительского искусства и заканчивая изобразительным. В зависимости от направления, несколько предметов могут быть чисто теоретическими и готовить к высшему образованию. Направления включают танцы (балетная школа), актерское мастерство, а также графическое и музыкальное искусство.

Литва:

Базовое, среднее и профессиональное образование в Литве регулируется следующими правовыми актами: Конституцией (1992 г.), Общей концепцией образования Литвы (1992 г.), Национальной стратегией в области образования на 2013-2022 гг. (2013 г.), законом Об образовании (2011 г.) и т.д.

Программа *начального образования* представляет собой обязательную четырехлетнюю программу школьного обучения (охватывающую 1-4 классы), по завершении которой учащиеся получают начальное образование.

- *учреждения неполного общего среднего образования* (общеобразовательные школы, известные как прогимназии; школы с уникальными педагогическими системами (Вальдорфская, Марии Монтессори, Синьити Судзуки, традиционные религиозные сообщества или ассоциации и т.д.); школы для взрослых; общеобразовательные школы, известные как базовые школы; базовые школы; школы-многофункциональные центры; специальные школы; молодежные школы; дома молодежи и т.д.);

- *учреждения профессионального неполного среднего образования*. Профессиональное образование может быть предоставлено внештатным преподавателем или иным поставщиком профессионального образования (общеобразовательная школа, учреждение, организация, предприятие, основным видом деятельности которого не является профессиональное обучение), который имеет право в соответствии с законом готовить и/или осуществлять программы профессионального образования;

- *учреждения полного общего среднего образования* (старшие классы общеобразовательных школ; школы с уникальной педагогической системой; школы для взрослых; школы для молодежи; гимназии и т.д.);

- *учреждения профессионального полного среднего образования* (профессионально-технические училища и центры практической подготовки);

- *учреждения продолженного среднего профессионального образования* (профессионально-технические училища (техникумы и бизнес-школы), центры профессиональной подготовки).

Польша:

На основе реформы образования, введенной в 2017 г.³, система образования в Польше предусматривает следующие школы:

- *начальная школа* - 8 лет (ученики в возрасте 7-14 лет, поступающие после окончания необязательных детских садов для детей в возрасте 3-6 лет) - обязательная часть образования;

- *средняя школа:*

а) 4-летняя средняя общеобразовательная школа (лицей - liceum ogólnokształcące), где учащиеся могут получить аттестат зрелости (świadectwo maturalne) после сдачи экзамена на зрелость (egzamin maturalny);

б) 5-летний техникум (technikum), где учащиеся могут получить диплом при сдаче экзаменов, подтверждающих профессиональную квалификацию, а также сдать экзамен на зрелость (egzamin maturalny) и получить аттестат зрелости (świadectwo maturalne);

в) 3-летняя специализированная школа I ступени (учащиеся получают I степень профессиональной квалификации);

³ Закон о школьном образовании от 7 сентября 1991 г. с поправками

г) 3-летняя специальная школа, готовящаяся к трудоустройству, которая предназначена для учащихся с психическими расстройствами средней и тяжелой степени и учащихся с множественными ограничениями дееспособности и которая выдает диплом, подтверждающий подготовку к трудоустройству;

д) 2-летняя специализированная школа II степени, выпускники которой смогут сдать экзамен на зрелость (egzamin maturalny) и получить аттестат зрелости (świadectwo maturalne);

е) послешкольное образование (szkoła policealna) для тех, кто закончил общеобразовательную или специализированную длительностью не более 2,5 лет.

Российская Федерация:

Федеральный закон «Об образовании в РФ» классифицирует образовательные организации по разным типам, например, в соответствии с образовательными программами, реализация которых является основной целью их деятельности (ст. 23 ФЗ «Об образовании в РФ»):

- *общеобразовательная организация* (школа, гимназия, лицей, кадетская организация, специальная (коррекционная) организация) – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования;

- *профессиональная образовательная организация* (колледж, техникум, училище) – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования и (или) по программам профессионального обучения;

1.2. Содержание управления образовательными организациями

Управление образовательными организациями на общем и профессиональном уровнях включает в себя множество видов деятельности. Таким образом, содержание управления образовательными организациями достаточно широко. В него входят следующие виды деятельности:

- *планирование* всех мероприятий и программ образовательной организации в начале сессии - зачисление, учебная работа, факультативная деятельность, экзамены, перевод учеников в следующий класс, встречи сотрудников, встречи родительско-педагогического объединения и др.;

- *распределение* академической и факультативной деятельности среди сотрудников с учетом их интересов, способностей и опыта;

- *подготовка* бюджета на год с указанием поступлений и предполагаемых расходов по различным главам. Расходы должны соответствовать имеющимся средствам. Ни в коем случае не должно быть дефицита;

- *подготовка* расписания;

- *найм* персонала;

- *подготовка* оборудования и мебели - закупка, ремонт и техническое обслуживание;

- *обеспечение* школьной библиотеки книгами - покупка и обслуживание;

- *организация* учебной работы - обеспечение выполнения в установленные сроки.

1.3. Менеджмент и администрирование в образовательных организациях

В английском языке есть два термина, которые переводятся на русский язык как "управление": management и administration (для различения понятий переведем их как менеджмент и администрирование). Некоторые считают, что между ними нет принципиальной разницы. Другие предполагают, что между этими двумя терминами существует разница, поскольку они представляют различные виды деятельности. Например, Оливер Шелдон (1923) подчеркивал, что термин "администрирование" подразумевает принятие решений, а термин "менеджмент" - исполнение решений. Уровень администрирования будет выше уровня менеджмента. Такие авторы, как Бреч (1972), утверждают, что администрирование является частью менеджмента; наиболее популярным и практичным взглядом является то, что менеджмент и администрирование - это одно и то же, потому что оба включают в себя одни и те же функции, принципы и цели.

Дэш (2004) приводит следующее различие между менеджментом и администрированием: администрирование уделяет больше внимания строгому соблюдению правил и положений. Администратор рассматривается как "босс", который обращает внимание на поддержание порядка и дисциплины, который руководит и осуществляет контроль. Менеджмент уделяет особое внимание демократизации процесса разработки политики, принятия решений, внедрения и совершенствования системы. Менеджер считается одним из сотрудников-друзей, философом и проводником для других.

1.4. Принципы управления образовательными организациями

Управление образовательными организациями не должно содержать только теоретические принципы. Образовательная организация должна решать свои задачи, которые являются достижимыми. Она должна предусматривать меры по достижению практических целей. Однако в образовательных целях для создания основы теории и практики управления необходимо определить принципы.

Принципы управления образовательными организациями являются основными ориентирами для субъекта управленческой деятельности (директора, менеджера, учителя) в процессе управления. Принципы представляют собой положения, отражающие наиболее общие, основополагающие требования к управленческой деятельности.

Основные принципы управления образовательными организациями:

- демократия и гуманность;
- справедливость;
- сочетание централизации и децентрализации;
- объективность;
- информационная прозрачность;
- сочетание единого управления и коллегиальности;
- нормативный характер;
- равенство.

2. Структура управления образовательной организацией

Управление образовательными организациями отличается от управления предприятиями своей целью. Однако, как и любой другой организации, для

эффективной работы образовательной организации требуются средства. Эти средства носят главным образом человеческий, материальный, финансовый, правовой и технический характер. Существование этих средств само по себе недостаточно; необходимо рационально использовать и комбинировать их, что в принципе остается обязанностью руководителя образовательной организации.

Действительно, руководители школ сегодня сталкиваются с большой проблемой, когда необходимо не только знать различные инструменты управления средним учебным заведением, но и поддерживать необходимый профессионализм для эффективного использования имеющихся средств.

2.1. Субъекты организационной структуры образовательной организации

Человеческие ресурсы образовательной организации включают персонал, учеников и родителей (партнеров). Организационная структура образовательной организации показывает значимость и отношения сотрудничества между органами и партнерами.

2.1.1. Персонал

Персонал делится на 3 категории:

- Административный персонал;
- Педагогический состав;
- Вспомогательный персонал.

Административный персонал - это персонал, отвечающий за общее управление образовательной организацией. В него входят руководитель образовательной организации и его заместители.

Педагогический состав. Учителя средней школы составляют подразделение, отвечающее главным образом за предоставление знаний или обучение учащихся. Педагогический состав составляет Педагогический совет, который в основном отвечает за консультирование по вопросам преподавания, обучения и управления образовательной организацией.

Вспомогательным персоналом образовательной организации является любой другой персонал, не относящийся ни к категории административного персонала, ни к педагогическому составу.

2.1.2. Ученики

Образовательная организация должна в первую очередь уделять внимание учащимся. Все действия должны быть направлены на их интеллектуальное, физическое и нравственное развитие. С другой стороны, учащиеся должны также вносить свой вклад в управление школой, которую они посещают. Все ученики составляют Ученический совет. Он главным образом отвечает за предоставление консультаций, касающихся условий жизни, обучения, дисциплины и поведения; активно участвует в различных мероприятиях, связанных с общей жизнью школы.

2.1.3. Родители

Родители являются партнерами образовательной организации. Они должны следить за общим функционированием образовательной организации, в которой учатся их дети. Родители имеют право выбирать школу, которая наиболее удобна для обучения их детей, а также ее административный состав. Родители участвуют в управлении школами через Школьные советы и их собрания.

2.2. Характеристика и обязанности руководителя образовательной организации

2.2.1 Характеристика руководителя образовательной организации

Руководитель образовательной организации является руководителем комплексной организации. Это государственная служба, призванная в любой момент удовлетворять интересы всей группы. Чтобы иметь возможность выполнять требования этой должности, руководитель образовательной организации должен сочетать в себе некоторые качества:

- Он/она является администратором (администратор должен знать, прогнозировать, организовывать, рекомендовать, координировать и контролировать).
- Он/она в тоже время является лидером (лидер - это тот, кто вдохновляет других на воплощение идей и выполнение действий на пути к благородной цели).

В этом контексте руководитель образовательной организации должен:

- построить будущее;
- проводить процесс обучения;
- организовывать и работать в группах;
- управлять учреждением;
- докладывать об достигнутых результатах;
- усиливать интеграцию образовательного учреждения в окружающую его среду.

Обязанности руководителя образовательной организации

Руководитель образовательной организации руководит разработкой стратегического и годового плана работы образовательной организации, а также образовательных программ, подтверждает их и отвечает за их осуществление.

Он/она:

- назначает и увольняет учителей, других лиц, участвующих в образовательном процессе, и обслуживающий персонал, а также подтверждает их должностные инструкции в установленном порядке;
- несет ответственность за обнародование информации о деятельности образовательной организации и за демократическое управление образовательной организацией;
- обеспечивает отношения, основанные на сотрудничестве, соблюдении норм педагогической этики, прозрачности в принятии решений, предоставлении информации членам сообщества, постоянном профессиональном развитии педагогического и внештатного персонала, а также здоровой и безопасной среде, препятствующей любым проявлениям насилия, запугивания и вредных привычек.

Руководитель образовательной организации анализирует состояние ресурсов, выделяемых на деятельность и управление организацией, отвечает за успеваемость и выполняет функции, возложенные на образовательную организацию ее учредителем, что предусмотрено в уставе школы и должностных инструкциях.

2.2.3 Назначение руководителя образовательной организации

Албания:

Назначение и увольнение директора образовательной организации

Директор государственной образовательной организации назначается руководителем соответствующего местного образовательного подразделения после открытого конкурса двух кандидатов, оцениваемых оценочной комиссией. Комиссия

состоит из представителя органа местного самоуправления, руководителя совета организации, руководителя совета родителей организации и двух преподавателей образовательной организации, избираемых советом учителей. Один из двух учителей, имеющих наибольший опыт работы в образовательной организации, возглавляет оценочную комиссию. Порядок назначения и/или увольнения директора организации определяется инструкцией министра.

Руководитель образовательного подразделения освобождает от должности директора государственной образовательной организации в случае нарушения положений настоящего закона и подзаконных правовых актов, нарушения этики и поведения в организации, а также в связи с недостаточной успеваемостью организации.

Назначение и/или увольнение директора частной образовательной организации осуществляется в соответствии с процедурами устава организации. Квалификационные критерии, установленные для директора государственной образовательной организации, применяются и для директора частных образовательных организаций.

Кандидат на должность директора образовательной организации должен иметь как минимум категорию "квалифицированный учитель" и не принадлежать к руководящему составу политических партий после выборов.

Республика Беларусь:

В статье 25 Кодекса Республики Беларусь об образовании отмечено:

1. Управление учреждением образования осуществляется в соответствии с Кодексом, положением о соответствующем типе и (или) виде учреждения образования, иными актами законодательства, уставом учреждения образования и строится на сочетании принципов единоначалия и самоуправления.

2. Непосредственное руководство учреждением образования осуществляет его руководитель, который назначается на должность и освобождается от должности в порядке, установленном Кодексом и иными законодательными актами.

3. Руководитель учреждения образования в деятельности по управлению этим учреждением образования взаимодействует с органами самоуправления учреждения образования.

Фламандское сообщество Бельгии:

Должность *директора школы* считается "мандатом", для которого юридические ограничения при назначении в государственных или частных образовательных организациях несколько различаются. В обоих случаях кандидаты должны иметь необходимые степени, быть готовы выполнять мандат в качестве своей основной профессии и не должны иметь негативную оценку в ходе предыдущего оценивания.

Что касается государственных школ, *то в указе о правовом положении сотрудников государственных образовательных организаций* говорится, что совет директоров должен определить порядок создания вакансии и порядок подачи заявлений для выдвижения кандидатуры. Кандидаты проходят тест, составленный Государственным Советом по вопросам государственного образования, с тем чтобы определить, обладают ли они необходимыми способностями и правильным профилем, чтобы быть руководителем образовательной организации.

Частные школы (на основании *указа о правовом положении сотрудников частных образовательных организаций*) свободны в выборе того, кто будет определять порядок назначения нового *руководителя образовательной организации*. Этим будет заниматься организационный орган (*inrichtende macht*) школы.

Мандат *директора школы* является бессрочным: руководитель школы остается руководителем школы до тех пор, пока он/она не уйдет в отставку с этого мандата или не получит отрицательную оценку. Для государственных и частных школ мандат *может* быть прекращен советом директоров (для государственных школ) или организационным органом (для частных школ) путем обоснованной отмены или по серьезным основаниям. Мандат *должен* быть завершен советом директоров или организационным органом после отрицательной оценки или когда директор школы принимает решение об отставке (в этом случае отставка вступает в силу 1 сентября).

Литва:

Закон об образовании

Статья 59. Назначение и полномочия руководителя образовательной организации:

1. Организация, осуществляющая права и обязанности собственника (собрание участников), или уполномоченное им лицо утверждает должностную инструкцию руководителя государственной образовательной организации (за исключением высших учебных заведений), назначает руководителя на должность по конкурсу, а также увольняет его.

Таким образом, в основном глава школы назначается муниципалитетом. На данный момент закон не ограничивает количество лет назначения, однако есть проект по внесению изменений в статью 59 и включению срока назначения для руководителя школы длительностью пять лет, а также ограничения на назначения одного и того же лица в той же школе не более двух раз подряд.

Описание порядка назначения на должность руководителя школы в государственных и муниципальных образовательных организациях предусматривает, что кандидатуры на должность руководителя государственных или муниципальных образовательных организаций оцениваются на открытом конкурсе. Руководители негосударственных школ отбираются, назначаются и увольняются в соответствии с процедурой, предусмотренной трудовым кодексом.

Согласно вышеупомянутому описанию, кандидаты на должность руководителя государственной или муниципальной образовательной организации должны отвечать следующим требованиям: иметь диплом университета (или эквивалентное образование), обладать необходимой профессиональной квалификацией и опытом преподавания, обладать ключевыми и лидерскими компетенциями, иметь не менее одного года опыта управления группой людей, уметь работать с информационными технологиями, хорошо владеть литовским языком и знать хотя бы один из рабочих языков Европейского Союза (английский, французский, немецкий) на уровне B1 или выше.

Польша:

В соответствии с законом "Об образовании" от 14 декабря 2016 года школа управляется руководителем / директором школы (*dyrektor szkoły*), который является назначенным или выбранным учителем. Школа может также управляться лицом, не являющимся учителем, которое назначается руководителем органом управления школой, например коммунной или районом после консультации с органом педагогического надзора (инспектором образования - *kurator oświaty*). Требования, которым должно отвечать лицо, занимающее должность директора школы и другие руководящие должности в конкретных типах школ, определяются министром образования. Если в школе предусмотрена должность заместителя директора школы или другие управленческие должности, то назначение и увольнение этих должностей

производится руководителем школы после консультации с советом школы, педагогическим советом и органом управления школой.

Кандидат на должность руководителя школы или образовательной организации отбирается путем открытого конкурса (в школах и государственных организациях, находящихся в ведении физических или юридических лиц, не являющихся органами самоуправления, это не требуется).

Если ни один из кандидатов не подал заявку или не был выбран на конкурсе, управляющий орган назначает на эту должность кандидата, определенного по соглашению с инспектором образования после консультации с советом школы и педагогическим советом. До момента назначения руководителя школы орган управления школой может возложить обязанности директора на заместителя директора школы, а в школах, где должность заместителя директора школы не предусмотрена, назначить ее, но не более, чем на 10 месяцев.

Для проведения конкурса орган управления школой или образовательной организацией назначает конкурсную комиссию в составе трех представителей органа управления школой или образовательной организацией и инспектора образования; двух представителей педагогического совета и совета школы; одного представителя профсоюзных организаций учителей.

Орган, назначивший учителя на руководящую должность в школе или образовательной организации, освобождает учителя от должности в случае: отставки учителя – после трехмесячного уведомления, отрицательной оценки работы или отрицательной оценки выполнения задач, предусмотренных законом, в соответствии с правилами оценки работы учителей – без уведомления, и представления предложения об увольнении инспектором образования в случаях, указанных в законе. В особо обоснованных случаях после консультации с инспектором образования учитель может быть уволен с руководящей должности в течение учебного года без предварительного уведомления.

Российская Федерация:

В статье 51 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 29.12.2017) "Об образовании в Российской Федерации" отмечено:

1. Руководитель образовательной организации в соответствии с законодательством Российской Федерации и уставом образовательной организации:

1) избирается общим собранием, конференцией работников (общим собранием, конференцией работников и обучающихся) образовательной организации с последующим утверждением учредителем образовательной организации;

2) назначается учредителем образовательной организации.

2. Кандидаты на должность руководителя образовательной организации должны иметь высшее образование и соответствовать квалификационным требованиям.

3. Запрещается занятие должности руководителя образовательной организации лицами, которые не допускаются к педагогической деятельности по основаниям, установленным трудовым законодательством.

4. Кандидаты на должность руководителя государственной или муниципальной образовательной организации и ее руководитель проходят обязательную аттестацию.

5. Должностные обязанности руководителя государственной или муниципальной образовательной организации, филиала государственной или муниципальной образовательной организации не могут исполняться по совместительству.

6. Права и обязанности руководителя образовательной организации, его компетенция в области управления образовательной организацией определяются в

соответствии с законодательством об образовании и уставом образовательной организации.

7. Особенности избрания, назначения на должность и статуса руководителя частной образовательной организации определяются в уставе частной образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=286908&fld=134&dst=100356,0&rnd=0.6918656885429357#0>

2.3. Структура управления образовательной организацией

Албания:

Руководство и управление школами в Албании осуществляется несколькими органами. Некоторые органы отвечают за руководство школой, а другие - за управление школой.

Совет образовательной организации

Каждая образовательная организация имеет свой совет, состоящий из родителей, учащихся, учителей и представителей органов местного самоуправления и сообщества. Совет вносит вклад в развитие образовательной организации и отчитывается по итогам ее деятельности перед Советом родителей образовательной организации.

Педагогический совет образовательной организации, состоящий из всех учителей и возглавляемый директором, является консультативным коллегиальным органом, осуществляющим руководство деятельностью организации.

Ученическое самоуправление является органом, защищающим и продвигающим права учащихся и содействующим школьному прогрессу.

Совет родителей образовательной организации уполномочен защищать и продвигать права родителей образовательной организации; выражать мнение и организовывать родителей для выражения мнения о качестве обслуживания образовательной организации.

В каждой образовательной организации действует *Комиссия по этике* и поведению, состоящая из учителей, родителей и учащихся. Комиссия рассматривает жалобы учащихся, родителей и работников организации в связи с нарушением норм этики и поведения и предлагает соответствующие меры руководителю организации.

Дирекция школы отвечает за повседневное управление школой. Она возглавляется его директором. Членами дирекции являются заместители директоров (если таковые имеются), председатели подведомственных школ (если таковые имеются), и, в соответствующих случаях, руководители предметных групп или учителя, назначаемые директором. Количество членов дирекции определяется внутренним регламентом организации. Раз в три месяца Дирекция школы приглашает на специальные заседания представителей совета образовательной организации, совета родителей и ученического самоуправления.

Республика Беларусь:

Государственно-общественное управление школой в республике Беларусь осуществляется на основе тесного взаимодействия педагогического коллектива учеников, родителей и лиц, которые их заменяют и общественности. Структура этих отношений такова: школа – внешняя среда, администрация – общественность, руководитель - подчиненный, учитель – ученик, учитель – родители, учитель – учитель, ученик – ученик.

Основу модели управления составляют четыре взаимосвязанных уровня участников педагогического процесса:

1 уровень — членов совета школы, директора (уровень стратегического управления);

2 уровень — заместителей по учебно-воспитательной и административно-хозяйственной работе, педсовет, общественных организаций (уровень тактического управления);

3 уровень — учителей, классных руководителей, психолога, социального педагога (уровень оперативного управления);

4 уровень — учащихся, а также органов ученического самоуправления (уровень оперативного управления).

Каждый из уровней управления обязательно входит в зону влияния субъектов управления как по горизонтали, так и по вертикали. В основу структуры управления по вертикали и по горизонтали положены два фактора: специализация распределения основных функций при их одновременной интеграции; количество труда, необходимого для обеспечения учебно-воспитательного процесса.

Фламандское сообщество Бельгии:

Управление образовательными организациями начального и среднего образования состоит из административного персонала.

Эта категория включает должности

- директора
- технического советника-координатора
- замдиректора
- технического советника

и мандаты

- директора
- генерального директора (группа школ / организационный орган)
- директора-координатора (сообщество средних школ)
- директор по координации (сообщество начальных школ).

Эти сотрудники назначаются организационными органами.

Специальный указ об образовании от 14 июля 1998 года предусматривает, что группы школ управляются

- Общим собранием
- Управляющим советом
- Совет директоров
- Генеральным директором

Мандат генерального директора определяется Управляющим советом и утверждается общим собранием. Только директора школ в рамках конкретной группы школ могут претендовать на этот мандат.

Литва:

В государственных образовательных организациях (за исключением высших учебных заведений) составляется должностная инструкция руководителя школы. Руководитель школы назначается (путем проведения конкурса) и освобождается от должности органом (собранием участников), осуществляющим права и обязанности собственника или его уполномоченного представителя. Квалификационные требования к руководителям государственных и муниципальных образовательных организаций (за исключением высшего образования) и порядок проведения конкурса на должность руководителя школы устанавливаются министром образования и науки.

Управление образованием и субъекты управления

1. Целью управления образованием является обеспечение качества реализации государственной политики в области образования административными средствами: мониторинг, планирование, делегирование и распределение полномочий и ответственности, а также надзор.

2. Субъектами, занимающимися управлением образованием, являются:

- 1) Сейм;
- 2) правительство, Министерство образования и науки, другие министерства, государственные учреждения;
- 3) муниципальные учреждения;
- 4) собственник негосударственной школы (собрание участников);
- 5) руководитель образовательной организации.⁴

Участие членов школьного сообщества в управлении школой

1. Члены школьного сообщества могут участвовать в управлении образованием и объединяться в ассоциации, организации и союзы различных заинтересованных групп (учащиеся, студенты, учителя, родители (опекуны, попечители), школы, руководители уровня управления образованием), которые выполняют задачи и функции в сфере образования, культуры, развития научных исследований, как это предусмотрено их членами и уставами.

2. В соответствии с законом Литовской Республики об ассоциациях, ассоциации, общества и союзы учителей участвуют в формировании содержания предмета, который они преподают, в решении вопросов подготовки учителей без отрыва от работы.

3. Субъекты управления образованием оказывают информационную, консультационную и методическую помощь организациям и ассоциациям, указанным в пункте 1 указанной статьи, для выполнения ими их функций, могут приглашать их для проведения консультаций и выступать в качестве экспертов.

4. Деятельность профсоюзов в школах определяется законом Литовской Республики "О профессиональных союзах".

Польша:

Ключевую роль в управлении на институциональном уровне в школьном образовании играет руководитель школы или образовательной организации (далее "школа"). В соответствии с Законом "О школьном образовании" от 7 сентября 1991 г. директор государственной школы имеет единоличные полномочия для сотрудничества со школьными коллегиальными органами: Педагогическим советом, Советом школы и Советом родителей (в случае их создания), а также с ученическим самоуправлением (только в школах). Кроме того, государственные школы, имеющие определенное количество классов (в соответствии с законодательством), могут учреждать должности заместителей руководителя и другие руководящие должности. Заместители руководителей и другие административные сотрудники назначаются руководителем школы после консультаций с руководящим органом школы, Советом школы и Педагогическим советом. Руководящие органы и руководящие должности, включая директора школы, а также их полномочия и обязанности в негосударственных школах определены в уставах.

Ответственность за управление школой или образовательной организацией в польской системе школьного образования лежит на директоре школы/организации как на единоличном руководителе. Однако руководителям в их управленческих

⁴ Статья 52 Закона Литовской Республики "Об образовании" от 17 марта 2011 г. № XI-1281

задачах оказывают поддержку другие лица и органы. Педагогический совет является коллегиальным органом школы с широкими директивными и консультативными полномочиями. Государственные школы также имеют так называемые органы социального участия, в состав которых входят только или частично бенефициары образовательных услуг (родители и учащиеся/студенты): Совет школы (совет образовательной организации), Совет родителей и ученическое/студенческое самоуправление.

В тех случаях, когда устав школы или образовательной организации предусматривает должности заместителя директора и другие управленческие должности, административный персонал назначается руководителем (детского сада) школы после консультации с Советом школы, Педагогическим советом и органом управления школой.

Российская Федерация:

Структура управления образовательными учреждениями в Российской Федерации представляет собой совокупность всех органов управления с присущими им функциями, представлена в виде следующих уровней:

1-й уровень определяет стратегические направления развития школы: директор школы, а также руководители совета школы, родительского комитета и органов общешкольного ученического самоуправления;

2-й уровень организует, направляет и координирует деятельность нескольких педагогов по определённому направлению: заместители директора школы, школьный психолог, социальный педагог, педагог-организатор внеклассной работы, руководители методических объединений и др., а также члены совета школы, родительского комитета, органов и объединений, участвующих в школьном управлении;

3-й уровень осуществляет управленческие функции по отношению к учащимся и их родителям: учителя-предметники, классные руководители, педагоги дополнительного образования, воспитатели;

4-й уровень – ученическое самоуправление: отдельные учащиеся и органы ученического самоуправления, классного и общешкольного.

3. Роль советов в управлении образовательной организацией.

В европейских национальных образовательных системах советы в управлении образовательной организацией представлены очень разнообразно: *«советами», «комитетами», «комиссиями», «собраниями», «управляющими советами», «попечительскими советами», «доверительными советами», «содействующими советами», «координирующими советами».*

При всем разнообразии форм, все они обладают двумя признаками:

- в их состав входят представители общественности (родители учеников, сотрудники образовательного учреждения, представители местных сообществ);
- они могут принимать решения, касающиеся деятельности образовательных учреждений, то есть имеют управленческие полномочия.

Албания:

Органы руководства и управления играют различные роли в школе.

◆ **Совет образовательной организации** является органом управления.

Основными задачами Совета являются:

- утверждение среднесрочного и годового плана образовательной организации;
- утверждение плана расходов образовательной организации на средства, обеспечиваемые организацией;
- утверждение учебной программы, одобренной образовательной организацией;
- участие в процедурах назначения и увольнения руководителя образовательной организации и учителей.

Состав Совета, права, другие задачи и порядок избрания членов определяются по поручению министра.

♦ **Педагогический совет** образовательной организации, состоящий из всех учителей и возглавляемый директором, является консультативным коллегиальным органом, осуществляющим руководство деятельностью организации. Педагогический совет выполняет следующие функции:

- осуществление законодательства и консультирование по вопросам совершенствования управления образовательной организацией;
- периодический анализ достижений учащихся и рекомендации по улучшению в образовательной деятельности организации, ведущие к улучшению успеваемости учащихся;
- участие в процедурах назначения и отстранения учителей, директора и заместителя директора образовательной организации.

Перед Педагогическим советом стоят следующие задачи:

- регулярно пересматривать успешный педагогический опыт в образовательных организациях;
- анализировать успешные педагогические практики местных образовательных организаций и предлагать пути их внедрения;
- проводить исследования по успешным практикам зарубежных аналоговых организаций и предлагать пути их внедрения.

Эти функции выполняются группами учителей или учителями, назначаемыми директором учебной организации, или предлагаемыми заранее учителями.

♦ **Ученическое самоуправление** является органом, защищающим и продвигающим права учащихся и содействующим школьному прогрессу. Оно создано и функционирует в соответствии с поручением министра. Глава Ученического самоуправления в старших классах средней школы избирается учащимися прямым и тайным голосованием. Ученическое самоуправление выбирает помощника-учителя.

♦ **Совет родителей** образовательной организации вправе:

- защищать и продвигать права родителей образовательной организации;
- выражать мнение и организовывать родителей для выражения мнения о качестве обслуживания образовательной организации;
- организовывать общее собрание родителей.

На Совет родителей образовательной организации возложены следующие обязанности:

- осуществлять инициативы по развитию и совершенствованию школы и сотрудничать с дирекцией в целях их осуществления;
- организовать совместные встречи с классными советами родителей.

Совет родителей образовательной организации состоит из 6-9 родителей, выбранных классными советами родителей. Количество членов Совета родителей определяется внутренним регламентом образовательной организации.

♦ **Классный совет родителей** оказывает помощь в повышении качества образовательных услуг для учеников класса. Для каждого класса в течение 10 дней со

дня начала учебного года под руководством классного руководителя избирается Классный совет родителей, состоящий из 3-5 членов. Глава избирается этим Советом.

Классный совет родителей:

- предлагает классному руководителю улучшения, связанные с успеваемостью учеников класса;
- общается с родителями учеников, которых могут исключить из школы, остаться на второй год или нарушить дисциплину.

Совет родителей призывает родителей оказывать добровольную помощь по:

- работе с труднообучающимися учащимися;
- разработке и/или внедрению факультативов или модулей;
- сотрудничеству в проектах учебных программ.

Глава совета отчитывается перед общим собранием родителей класса, как правило, дважды в течение учебного года.

Республика Беларусь:

Кодекс Республики Беларусь об образовании регламентирует формирование следующих советов в образовательных учреждениях, деятельность которых строится на сочетании принципов единоначалия и самоуправления.

◆ ***Совет учреждения образования*** является основным органом самоуправления учреждения образования, который создается в целях решения основных вопросов его деятельности. Основные компетенции совета:

- определение перспективных направлений развития учреждения образования, рассмотрение планов работы учреждения образования, вопросов его образовательной и научной деятельности, международного сотрудничества;
- принятие решений по вопросам организации образовательного процесса, обсуждение проектов учебно-программной документации образовательных программ, документации воспитания;
- укрепление связи образовательного процесса с производством, взаимоотношений учреждения образования с организациями – заказчиками кадров;
- рассмотрение вопросов обновления, развития и распределения материально-технической базы учреждения образования.

Количественный состав совета формируется в пропорции: 25 % – представители обучающихся учреждения образования и их законных представителей; 75 % – представители работников учреждения образования, местных исполнительных и распорядительных органов государственных органов, организаций – заказчиков кадров, общественных объединений.

Решения совета являются обязательными для работников учреждения образования, обучающихся и их законных представителей.

◆ ***Педагогический совет*** является органом самоуправления учреждения образования. В его состав входят все педагогические работники. Основные компетенции совета:

- участие в управлении учреждения образования, определение основных направлений его деятельности;
- совершенствование и развитие образовательного процесса, внедрение в практику образовательной деятельности достижений современной педагогической науки, эффективных технологий и методик обучения и воспитания;
- проведение работы по профессиональному совершенствованию педагогических работников и развитию их творческого потенциала;

– рассмотрение вопросов аттестации учащихся, их перевода, допуска к выпускным экзаменам, завершения обучения, награждения.

Решения педагогического совета после утверждения их приказом руководителя учреждения образования являются обязательными для исполнения всеми педагогическими работниками и учащимися учреждения образования (их законными представителями).

◆ **Попечительский совет** является органом самоуправления учреждения образования и создается с целью оказания содействия в обеспечении его деятельности и развития. Решение о создании попечительского совета принимается инициативной группой, в состав которой могут входить законные представители обучающихся, педагогические работники, представители общественных объединений и других организаций. Основные компетенции совета:

– содействие учреждению образования в развитии материально-технической базы, обеспечении качества образования, в улучшении условий труда педагогических работников;

– целевое использование средств попечительского совета, определение направлений, форм, размеров и порядка использования средств совета;

– содействие в установлении и развитии международного сотрудничества в сфере образования.

Решения совета носят консультативный и рекомендательный характер.

◆ **Родительский комитет** является органом самоуправления учреждения образования и создается из числа законных представителей учащихся данного учреждения образования. Основные компетенции совета:

– содействие обеспечению оптимальных условий для организации образовательного процесса;

– проведение разъяснительной и консультативной работы среди родителей учащихся об их правах и обязанностях, распространение лучшего опыта семейного воспитания;

– оказание содействия в проведении физкультурно-оздоровительных, культурно-массовых и иных мероприятий.

Решения родительского комитета носят рекомендательный характер.

Фламандское сообщество Бельгии:

Местные органы во Фламандском сообществе Бельгии регулируются Декретом об участии в школе и во фламандском Совете по вопросам образования (02-04-2004 Decreet betreffende participatie op school en de Vlaamse Onderwijsraad) (<https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=13504#1026874>). Кроме того, специальный фламандский парламентский акт от 1988 г. О муниципальной системе среднего образования (14-7-1998 Bijzonder decreet betreffende het gemeenschapsonderwijs) предусматривает, что местные советы наделены полномочиями по принятию решений в отношении кадровой политики, финансовой политики и методического обеспечения (<https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12293>)

Образовательные организации начального и среднего образования в Бельгии (Фламандское сообщество) обладают достаточно высокой степенью автономии и ответственности. Именно поэтому необходимы сильные местные органы управления. Сотрудники начальных и средних школ, учащиеся начальных школ и родители детей, обучающихся в начальных и средних школах, могут просить о создании соответственно Совета школы, Ученического совета и Совета родителей. После принятия Закона об участии от 2 апреля 2004 г. эти же правила применяются ко всем

детским садам, начальным и средним школам для советов по вопросам образования, советов родителей и ученических советов, независимо от сети образования.

◆ **Совета школы** регламентирует участие всех субъектов образования (02-04-2004 Decreet betreffende participatie op school en de Vlaamse Onderwijsraad van 02-04-2004, Chapter II). Этот совет имеет общее право на информацию и четко определенную консультативную компетенцию. В состав Совета школы входят члены, избираемые непосредственно родителями; члены, назначенные из местных социальных, экономических и культурных секторов; члены, избираемые непосредственно персоналом и среди персонала. Директор присутствует на заседаниях Совета школы и имеет совещательный голос. Для каждой группы школ есть Совет директоров в школах сообществ (GO! education), где также представлены родители, персонал, школьные управленческие группы и местные социальные, экономические и культурные секторы. Они совместно решают вопросы материального и финансового управления образованием и персоналом.

Совет школы имеет следующие обязанности:

- консультирование директора школы по вопросам общей организации школы, набора учеников или слушателей курсов, организации внеучебной деятельности, бюджета школы, плана развития школы;
- консультирование Управляющего совета и генерального директора группы школ по вопросам назначения мандата директора; составления программы предлагаемых курсов; школьной инфраструктуры; организации перевозки учащихся;
- консультации с директором по вопросам определения критериев распределения академической нагрузки учителей; организации неакадемической нагрузки; благополучия и безопасности в школе; школьных правил.

Совет школы также имеет право просить директора и управляющие советы группы школ подробнее рассказывать о принятых решениях, которые затрагивают жизнь школы. Советы школ одного уровня образования и одного географического района имеют право объединяться. Такой совет является обязательным, если о нем просят не менее 10% сотрудников. В системе среднего образования родители и учащиеся имеют право голоса в Совете школы в отношении платы, взимаемой на законных основаниях за определенные виды образовательной деятельности и за учебные пособия.

◆ **Педагогический совет**

Декрет об участии в школе и во фламандском Совете по вопросам образования регулирует деятельность Совета по вопросам образования (02-04-2004 Decreet betreffende participatie op school en de Vlaamse Onderwijsraad). Это создает возможность для создания педагогического совета (13° pedagogische raad: een door en uit het personeel van een school gekozen adviesorgaan, bevoegd voor pedagogische aangelegenheden).

◆ **Классные советы в средних школах**

В системе среднего образования **Классный совет** выступает в качестве центрального оценочного органа. На Классный совет могут быть возложены три функции, и, следовательно, в зависимости от случая, они называются "Приемный классный совет", "Консультативный классный совет" и "Совещательный классный совет" (Статья 2 решения фламандского правительства Об организации полного среднего образования-19/07/2002 Besluit van de Vlaamse Regering betreffende de organisatie van het voltijds secundair onderwijs). Управляющие советы свободны в выборе методов оценки. За исключением нескольких основных правил, власти не устанавливают никаких стандартов в отношении оценки учащихся. Инспекция осуществляет контроль за качеством оценки в ходе школьного аудита.

Приемный классный совет (toelatingsklassenraad) решает, были ли выполнены требования приема или перехода для учащихся. Совет также принимает решения в отношении учащихся, поступающих в обычную фламандскую среднюю школу из иностранной системы образования, из франко- или немецкоязычной школы во фламандском сообществе или из подготовительного класса для новичков, не говорящих на голландском языке. Таким образом, эти ученики не должны проходить процедуру эквивалентности. Тем не менее, на собрании Классного совета должны присутствовать все его члены, которые должны принять решение в течение 25 учебных дней с момента регулярного посещения класса.

Консультативный (сопровождающий) классный совет (begeleidende klassenraad) обычно собирается после экзаменационного периода или если в классе или с конкретным учеником возникает определенная проблема. Этот Классный совет в основном обсуждает атмосферу в классе (отношения внутри класса, интересы и сотрудничество между учениками) и занимается дополнительными мероприятиями, оценкой и руководством ходом обучения и поведением учеников.

Совещательный классный совет (deliberende klassenraad) включает всех учителей, которые обучают соответствующего ученика, и директора школы, собирается после июньских экзаменов и является единственным органом, уполномоченным решать, сдал ли ученик экзамены. Как родители, так и школьный совет могут обжаловать окончательное решение. Затем рассматриваемый Классный совет заново собирается самое позднее до 15 сентября. Этот Классный совет выдает аттестаты (сертификаты), дипломы и удостоверения и консультирует учеников в отношении их дальнейшего периода обучения в школе.

◆ **Совет родителей** (ouderraad - 02-04-2004 Decreet betreffende participatie op school en de Vlaamse Onderwijsraad van 02-04-2004, Глава IV). Совет родителей является обязательным, если о нем просят хотя бы 10% родителей. В большинстве детских садов, начальных и средних школ родители создают ассоциации родителей. В настоящее время эти комитеты в значительной степени отличаются друг от друга в том, что касается видения, философии, подхода и деятельности. В целях расширения участия родителей в школьной политике правительство финансирует ряд головных родительских ассоциаций. В школах сообществ (GO! education) совет школы регулирует участие всех заинтересованных сторон в образовании. Этот совет школы имеет общее право на информацию и четко определенную консультативную компетенцию.

◆ **Ученический совет** (leerlingenraad - 02-04-2004 Decreet betreffende participatie op school en de Vlaamse Onderwijsraad van 02-04-2004, Глава IV). Различные стороны, относящиеся к школе, также часто организуют отдельные неофициальные комитеты. В системе начального образования должен быть создан ученический совет, если об этом просят минимум 10% постоянных учащихся в возрасте от 11 до 13 лет. В средней школе ученический совет в принципе является обязательным. В последние годы существенно улучшилось правовое положение учащихся. Например, все средние школы должны устанавливать школьные правила. Школьные правила содержат взаимные права и обязанности родителей и учащихся, с одной стороны, и совета школы с другой. Кроме того, в них изложены правила порядка и дисциплины, а также порядок обжалования результатов экзаменов учащимися. Совет школы обсуждает эти правила заранее.

Эти советы обладают широкими консультативными полномочиями и формируются путем выборов.

Что касается образования, финансируемого государством, то консультации и участие организуются через совет школы. Этот совет состоит из равного числа

представителей: родителей; субсидируемых сотрудников соответствующих школ; представителей местного сообщества, назначенных вышеупомянутыми группами; учащихся (только в системе среднего образования). Также в совет школы можно делегировать представителей педагогического совета, ученического совета или родительского совета. Если эти три совета не назначают каких-либо представителей в совет школы или если один из этих советов не существует, совет школы формируется путем выборов. Совет школы в организациях, финансируемых государством, имеет общее право на информацию, широкие консультативные полномочия, четко определенные полномочия в отношении консультированию по вопросам школьной политики, обязанность информировать персонал, учащихся и родителей о том, как они используют свои полномочия.

Директор школы имеет законное право присутствовать на заседаниях совета школы и имеет право совещательного голоса. Консультации проводятся на совместном заседании управляющего совета и совета школы. (Источник: Департамент образования и обучение, Обучение во Фландрии, Широкий взгляд на фламандский образовательную среду 2008)

◆ **Управляющий совет**

'Управляющий совет' (или совет школы) является ключевой концепцией фламандского образования. Управляющий совет отвечает за одну или несколько школ и сопоставим с советом директоров компании. Управляющий совет принимает форму органа власти, физического лица или юридического лица/лиц. Управляющие советы пользуются значительной автономией. Они полностью свободны в выборе методов преподавания и могут основывать свое образование на определенной философии или педагогических взглядах. Они могут определять свои собственные учебные программы и графики, а также назначать своих собственных сотрудников. Однако школы, которые хотят получить признание или финансирование со стороны правительства, должны достичь целевых показателей. Кроме того, школы должны иметь достаточное количество методических материалов и располагаться в жилых зданиях, отвечающих нормам безопасности и гигиены.

◆ **Профсоюзы**

Декрет об участии в школе и во во фламандском Совете по вопросам образования (02-04-2004 Decreet betreffende participatie op school en de Vlaamse Onderwijsraad, Chapter IV) посвящен местному трудовому комитету, а также участию представительских профсоюзов (9° lokaal comité: het lokaal overlegorgaan of onderhandelingsorgaan bevoegd voor arbeidsvoorwaarden en personeelsaangelegenheden; 16° representatieve vakorganisatie: een personeelsvereniging van het onderwijs aangesloten bij een in de Soci-aal-Economische Raad van Vlaanderen vertegenwoordigde syndicale organisatie) <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=13504>

Литва:

Органы самоуправления школы коллективно обсуждают вопросы деятельности и финансирования школы в пределах своей компетенции, определенной в подзаконных актах (устав школы), принимают решения, влияют на решения руководителя школы и осуществляют общественный надзор за руководством школы. Разнообразие и компетенция органов самоуправления и принципы их создания определены в подзаконных актах (уставе школы).

◆ **Совет школы** является высшим органом самоуправления школы, представляющим учеников, учителей, родителей (приемных родителей, опекунов) и местное сообщество. Совет школы отчитывается за свою деятельность перед членами школьного сообщества, которые избрали совет школы. Совет школы формируется из

равного числа представителей учителей, родителей и учащихся. Совет школы имеет следующие обязанности:

- назначение членов комиссий по аттестации учителей. Они также предоставляют рекомендации для директоров и их заместителей, которые хотят подать заявку на более высокую квалификационную категорию;

- утверждение школьной учебной программы и индивидуальных планов работы учителей, принятие решений о наборе и увольнении персонала школы;

Сферы самооценки деятельности школы (за исключением высших учебных заведений), метод проведения самооценки выбираются советом школы. Он анализирует результаты самооценки и принимает решения по совершенствованию деятельности.⁵

Школа готовит ежегодный план работы. Директор школы утверждает ежегодный план работы с согласия совета школы.⁶

Совет школы выбирает направления деятельности для самооценки школы, а также методику ее проведения. Он анализирует результаты самооценки и принимает решения по совершенствованию школьной деятельности.

В школе могут также функционировать другие органы школьного самоуправления (учителей, учащихся, родителей (опекунов, попечителей)).

◆ **Педагогический совет / Совет персонала.** Такой совет должен быть сформирован, если в школе работает более трех учителей; он будет состоять из директора школы (исполняющего обязанности председателя совета), представителей педагогического состава и специалистов, таких как школьный врач, психолог и библиотекарь.

Совет имеет право:

- обсуждать проблемы образования и намечать пути и средства осуществления принятых решений;

- внедрять новые методы преподавания и обучения в целях выполнения требований и норм образовательной политики в Литве;

- оценивать работу каждого сотрудника, обсуждать вопросы профессионализма педагогов;

- оценивать программу школьных мероприятий, учебных планов и расписание;

- обсуждать проблемы здоровья учащихся, вопросы досуга и питания учащихся в школьной столовой.

◆ **Ученическая конференция и Ученический совет (комитет)** являются основными органами ученического самоуправления.

Ученическая конференция. Каждый класс выбирает своих делегатов. Цели Конференции заключаются в следующем:

- сформировать органы ученического самоуправления;

- выбрать учащихся в Совет школы и Ученический совет или другие органы самоуправления;

- обсудить школьные документы, планы и проекты, предложения по их реализации;

- представить предложения по совершенствованию процесса обучения;

- оценить работу ученического совета.

Ученический совет является постоянно действующим органом ученического самоуправления. Задачи Ученического совета (комитета) заключаются в следующем:

⁵ Статья 37 Закона Литовской Республики "Об образовании" от 17 марта 2011 г. № XI-1281

⁶ Статья 54 Закона Литовской Республики "Об образовании" от 17 марта 2011 г. № XI-1281

- рассмотреть и утвердить планы деятельности учащихся, согласовать их со школьными властями;
- координировать работу всех органов ученического самоуправления, планировать и организовывать проведение свободного и внеклассного времени;
- организовывать социальную работу учащихся, заботиться о поддержании порядка и дисциплины;
- рассматривать вопросы защиты прав учащихся в школе и вне школы;
- запустить школьную газету и школьное радио;
- созывать внеочередную ученическую конференцию.

Польша:

Ответственность за управление школой или образовательной организацией в польской системе школьного образования лежит на директоре школы/организации как на единоличном руководителе. Однако руководителям в их управленческих задачах оказывают поддержку другие лица и органы. Педагогический совет является коллегиальным органом школы с широкими директивными и консультативными полномочиями. Государственные школы также имеют так называемые органы социального участия, в состав которых входят только или частично бенефициары образовательных услуг (родители и учащиеся/студенты): Совет школы (совет образовательной организации), Совет родителей и ученическое/студенческое самоуправление.

◆ **Совет школы.** Школы и другие учебные заведения могут учредить свой Совет школы. В состав Совета должны входить не менее 6 членов в равном соотношении: учителя (избираются учителями), родители учеников/студентов (избираются родителями) и ученики/студенты (избираются учениками/студентами; кроме детских садов, начальных и специальных школ для учащихся с ограниченными интеллектуальными возможностями и некоторых других учебных заведений, указанных в соответствующих правилах).

Совет активно участвует в решении внутренних проблем. Кроме того, Совет:

- принимает школьные уставы;
- выражает свое мнение по поводу проекта финансового плана школы;
- может вносить предложения в орган, ответственный за педагогический надзор школы, для оценки деятельности школы/директора школы/учителя;
- выводит собственное заключение о плане деятельности школы, предложениях в отношении образовательных инноваций и экспериментов и других вопросах, касающихся школы;
- может по собственной инициативе оценивать деятельность или условия в школе, вносить предложения, касающиеся, в частности, внеклассных мероприятий и факультативных школьных предметов, а также оценивать деятельность директора школы, педагогического совета школы, органа управления школой или регионального школьного совета.

◆ **Педагогический совет** - это коллегиальный орган, занимающийся выполнением уставных задач школы или иного образовательного учреждения, связанных с образованием или здравоохранением. Во главе педагогического совета стоит директор школы, а в его состав входят все учителя данной школы или иного образовательного учреждения. В полномочия педагогического совета входят такие обязанности как:

- утверждение плана деятельности школы;

- принятие резолюций о результатах и прогрессе учеников/студентов, а также об инновациях и экспериментах; мероприятий организационного характера, направленных на повышение квалификации преподавателей в школе или ином образовательном учреждении;

- принятие резолюций об отчислении учеников/студентов из списка учащихся.

Педагогический совет также собирается для обсуждения вопросов следующего характера:

- организация работы в школе или ином образовательном учреждении;
- разработка финансовых планов школы или иного образовательного учреждения;
- предложения директора по вопросам заслуг и наград для учителей;
- предложения директора касательно стандартных задач и уроков, которые войдут в основной оклад учителей, и виды деятельности иного рода, за которые учителя будут получать дополнительную плату.

♦ **Советы родителей** могут вносить предложения по всем школьным вопросам руководителю школы и другим школьным органам, органу управления школой или органу педагогического надзора. Полномочия Совета родителей включают:

- принятие школьной программы образования и ухода и программы профилактики проблем при проведении консультации с Педагогическим советом школы;
- высказывание мнения о программе и графике мероприятий, направленных на повышение успеваемости в школах;
- высказывание мнения по проекту финансового плана, представленного директором школы.

Для поддержки уставной деятельности школы совет школы может собирать средства из добровольных пожертвований родителей и других источников.

♦ **Ученическое/студенческое самоуправление.** Организация деятельности и правила для избрания его членов заложены в уставе, принятом всеми учениками/студентами в равном, закрытом, прямом голосовании. В частности, самоуправление может касаться таких основных прав студентов/учеников, как:

- право на ознакомление с учебным планом, его содержанием, целями и требованиями, установленными для учеников/студентов;
- право на открытую и справедливую оценку успеваемости и поведению;
- право организации учебной жизни таким образом, чтобы она обеспечивала необходимый баланс между образовательной нагрузкой и возможностями, включала в себя культурные, образовательные, спортивные и развлекательные мероприятия;
- право выбора учителя, ответственного за ученическое/студенческое самоуправление.

Более того, школы могут создавать сообщества и организации, в частности скаутские движения, в цели которых включено обеспечение образовательных мероприятий или расширение их области в определённой школе или ином образовательном учреждении. В школах или иных образовательных учреждениях не могут быть учреждены политические партии и организации.

Российская Федерация:

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» советы в образовательных учреждениях представлены следующими объединениями.

◆ **Общее собрание работников образовательной организации** (в профессиональной образовательной организации - общее собрание работников и обучающихся) является высшим органом самоуправления общеобразовательного учреждения. Основные компетенции:

- обсуждение, принятие Устава, программы развития и других локальных актов образовательного учреждения, контроль их выполнения;
- внесение и обсуждение предложений об организации деятельности образовательного учреждения, сотрудничества с другими организациями при реализации образовательных программ и организации воспитательного процесса, досуговой деятельности;
- представление интересов учреждения в органах власти, других организациях и учреждениях; рассмотрение документов контрольно-надзорных органов о проверке деятельности учреждения и др.

В состав общего собрания входят все работники образовательного учреждения. Решения собрания после утверждения их приказом руководителя учреждения являются обязательными для исполнения всеми работниками и учащимися (их законными представителями).

◆ **Педагогический совет** является постоянно действующим руководящим органом в образовательном учреждении для рассмотрения основополагающих вопросов образовательного процесса. Основные компетенции совета:

- реализация государственной политики по вопросам образования;
- обсуждение и утверждение планов работы образовательного учреждения;
- внедрение в практику достижений педагогической науки и передового педагогического опыта;
- решение вопросов о приеме, переводе и выпуске обучающихся, о выдаче документов об образовании, о награждении обучающихся за успехи в обучении.

Решения совета после утверждения их приказом руководителя учреждения являются обязательными для исполнения всеми работниками и учащимися.

◆ **Ученический совет** (в профессиональной образовательной организации - студенческие советы). Основные компетенции совета:

- вносить предложения руководству образовательной организации по оптимизации образовательной деятельности, организации быта и отдыха обучающихся;
- принимать участие в планировании, организации и проведении внешкольных мероприятий;
- участвовать в реализации системы поощрений обучающихся за достижения в разных сферах учебной и внеучебной деятельности и др.

Решения совета носят рекомендательный характер.

◆ **Совет родителей** (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся создается с целью учета мнения родителей (законных представителей) обучающихся по вопросам управления образовательной организацией и при принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы обучающихся. Основные компетенции совета:

- вносить предложения руководству школы, участвовать в решении вопросов по организации и совершенствованию образовательной деятельности;
- содействовать обеспечению оптимальных условий для организации образовательной деятельности, участвовать в подготовке и проведении внеучебных мероприятий;

– участвовать в организации наставничества над обучающимися и семьями, находящимися в социально-опасном положении и т.д.

Решения совета носят рекомендательный характер.

♦ **Попечительский совет** является органом самоуправления образовательного учреждения, который создается с целью оказания содействия в обеспечении его деятельности и развития. Основные компетенции совета:

– привлечение внебюджетных средств для развития образовательного учреждения и содействие организации и совершенствования образовательного процесса;

– содействие улучшению условий труда педагогических работников, совершенствованию материально-технической базы образовательного учреждения (благоустройство и оснащение помещений, территории и т.д.);

– содействие организации спортивно-массовых и культурно-досуговых мероприятий образовательного учреждения.

Решения совета носят консультативный и рекомендательный характер.

♦ **Профессиональные союзы работников образовательной организации и обучающихся (профсоюзы)** создаются с целью удовлетворения разнообразных потребностей его членов в сфере трудовых отношений или учебной деятельности. Основные компетенции:

– обеспечивает общественный контроль за соблюдением законодательства о труде, содействует улучшению материального положения и укреплению здоровья членов профсоюза;

– принимает участие в разработке программ занятости, реализации мер по социальной защите работников образования;

– участвует в регулировании коллективных трудовых споров и др.

Решения совета носят консультативный и рекомендательный характер.

При необходимости в образовательных учреждениях России могут быть сформированы управляющие советы, наблюдательные советы и другие коллегиальные органы управления, предусмотренные уставом соответствующей образовательного учреждения.