

Модернизация системы управления образованием — важное средство повышения качества образования в польской школе

Алиция Казимировна Савина,

*заведующая лабораторией исследований образования и педагогики в зарубежных странах
Института теории и истории педагогики РАО, доктор педагогических наук*

• концепция педагогического надзора • децентрализация системы управления образованием • школьная автономия • региональный уровень управления •

Внедрение в практику современной польской школы новой концепции педагогического надзора осуществляется в контексте глубокой реформы системы управления образованием. В настоящее время во многих зарубежных странах в связи с переходом от централизованной системы управления образованием к децентрализованной активно формируется оптимальная модель управления. В ней чётко распределяются и согласовываются компетенции, полномочия, функции и ответственность всех субъектов образовательной политики и, прежде всего, органов местного самоуправления, региональных и центральных управленческих структур.

Система управления образованием в Польше подвергалась резкой критике в конце 80-х годов прошлого столетия в связи с подготовкой реформы школы. В докладе Комитета экспертов «Образование — национальный приоритет», опубликованном в 1989 году, отмечалась чрезмерно высокая, ничем не оправданная степень централизации, директивности и формализма в управлении учебно-воспитательными учреждениями, которая сказалась, прежде всего, на содержании образования, организации школы и её финансировании, ограничении автономии школы и учителя, их инновационной деятельности¹.

Существовавшая модель управления образованием обвинялась в бюрократическом

централизме, догматическом толковании сущности управления, приведшему к диктату «сверху» и мелочной регламентации деятельности школы, директора, учителя и самого ученика, что глубоко противоречило принципам свободы и самостоятельности. Критика системы управления была направлена также против её многоступенчатости, преобладания чисто административных методов, неуважения личности ребёнка. Переориентация польского образования на субъектно-личностную парадигму предопределила отказ от инструментально-приказного стиля и внедрение в школу современной организации управленческой деятельности, разработку объективных критериев отбора руководящих кадров и организацию целостной системы повышения их квалификации. Специалисты отмечают, что путь, на который вступила Польша в области оптимизации управления образованием, — это путь социализации школы, который приведёт к отказу от насилия и шаблона и обеспечит оптимальные условия её функционирования, полноценное развитие учащихся как субъектов учебно-воспитательного процесса.

С переходом к децентрализации школы получают значительно большую автономию. Ограничивается количество решений, принимаемых на центральном уровне, и возрастает роль и значение локальных и местных органов

¹ Edukacja — narodowym priorytetem. Warszawa—Krakow. 1989.

самоуправления. Усиливается социализация процесса принятия решений, которая проявляется в широком участии общественности в развитии местных образовательных институтов. К управлению привлекаются креативные и мотивированные менеджеры образования, способные достигать высокого качества образования и внедрять инновационные методы управления.

Предоставляемые современной польской школе автономия и свобода деятельности рассматриваются организаторами народного образования и общественностью не как самоцель, а как средство повышения эффективности и качества её работы. По мнению видного польского педагога Р. Шульца, «рост автономии — это не только расширение прав, это также усиление ответственности и усложнение задач, поставленных перед школой и учителями, это значительно больше работы... Большая автономия нужна не для того, чтобы ею довольствоваться, а для того, чтобы из неё извлекать пользу»².

В условиях формирующейся внутренней автономии в польской школе усиливаются механизмы саморегуляции, чему способствует внедрение авторских учебно-воспитательных программ, самостоятельный выбор варианта учебного плана, профиля школы с учётом потребностей региона и интересов учащихся, определение режима работы школы, характера её внеклассной и внешкольной деятельности. Переход от централизации к децентрализации управления образованием сопровождается изменением самой структуры системы управления и новой трактовкой руководящих функций в системе образования.

Управление образованием на уровне страны осуществляет министр народного образования, который координирует и реализует образовательную политику государства; сотрудничает с воеводами и другими организационными единицами, ответственными за функционирование системы образования на местах; контролирует деятельность школьных кураторов и несёт ответствен-

ность за организацию и содержание учебно-воспитательного процесса в польских школах.

Региональный уровень управления образованием в Польше соответствует уровню воеводства, в котором управление образованием осуществляют *кураторы просвещения* — чиновники региональной государственной администрации, возглавляющие *школьные куратории* — самостоятельные организационные бюджетные единицы, функционирующие в системе государственной администрации на территории воеводства³. Кураторы определяют организационную структуру и принципы функционирования куратории, координируют её работу на уровне воеводства, осуществляют контроль за реализацией бюджета, несут ответственность за кадровую политику. В подчинении кураторов просвещения, как правило, находятся *представительства*, работающие в крупных районных городах данного воеводства и выполняющие на местах аналогичные с кураториями функции.

На должность куратора, избираемого на конкурсной основе и назначаемого воеводой с согласия министра образования, может претендовать «учитель по контракту» или «учитель по назначению» (в Польше существует 4-ступенчатая иерархия карьерного роста учителей, определяемая уровнем образования и стажем работы: «учитель-стажёр», «учитель по контракту», «учитель по назначению» и «дипломированный учитель») с высшим магистерским образованием, 7-летним стажем педагогической работы и не менее чем 3-летним стажем работы в системе педагогического надзора. Компетенции кураторов определены в Законе об образовании, Хартии учителя и многих подзаконных актах.

Основным содержанием работы куратора является реализация образовательной политики государства на территории воеводства, а также разработка и реализация региональной и локальной образовательной политики. В задачи куратора входит также сотрудничество с органами территориального самоуправления в области развития образования на территории воеводства; осуществление педагогического надзора за государственными и негосударственными школами, учебно-воспитательными учреждениями и центрами повышения квалификации учителей. Куратор контролирует, анализирует и оценивает состояние и условия учебной, воспитательной и опекунской

² Kowalski T. Przesłanki i szanse zwiększenia samodzielności szkoły // Problemy oświaty na wsi. 1990. № 2/3.

³ Dz. Urz. Z 2005 r. N 249, poz. 2104.

деятельности школ и учителей, несёт ответственность за организацию повышения квалификации учителей, поддерживает инновационное движение в школе. Он выполняет функции контролирующего органа высшего уровня по отношению к единицам территориального самоуправления, осуществляет контроль за рациональной организацией школьной сети и уровнем выполнения всеобщего обязательного обучения, обеспечивает сотрудничество с окружающими экзаменационными комиссиями, курирует организацию олимпиад, конкурсов и других форм презентации достижений учащихся на территории воеводства и др.

В подчинении куратора находятся два вице-куратора, занимающихся педагогическим надзором и развитием образования, эвалуацией и контролем, а также профессиональной прагматикой и административными вопросами. С вице-кураторами тесно сотрудничают школьные инспекторы, как правило, бывшие учителя, имеющие высшее образование, 5-летний стаж педагогической работы или 2-летний стаж работы в системе педагогического надзора. На должность школьного инспектора приглашаются также преподаватели высшей школы с 5-летним стажем работы в вузе и прошедшие специальную подготовку в области администрирования или управления. Школьные инспекторы специализируются в работе с определёнными типами учебных заведений — основными школами, средними общеобразовательными, профессиональными, специальными, государственными и негосударственными, социальными-воспитательными учреждениями и др.

Управление образованием на локальном уровне чётко дифференцировано и осуществляется в рамках воеводств, повятов-районов и гмин. Воеводским единицам территориального самоуправления подчиняются школы регионального и надрегионального значения. Территориальному самоуправлению районного центра (повята) вменяется в обязанность организация и управление художественными и профессиональными школами, специальными и спортивными школами. Гминам подчиняются государственные дошкольные учреждения и специальные детские сады, основные школы и гимназии, школы послегимназического уровня, а также школы при пени-

тениарных учреждениях для несовершеннолетних.

Управление образованием на уровне школы осуществляют директора школ, деятельность которых отличается многофункциональностью (организация процесса образования, воспитания и опеки, сотрудничество со средой и др.) и многообразием выполняемых ими ролей (руководитель учебного заведения, председатель педагогического совета, работодатель и др.). Более того, директора школ действуют в рамках сложной подсистемы, включающей многие органы с взаимосвязанными компетенциями.

Децентрализация польской системы управления образованием привела к новой трактовке задач и функций директора школы как органа, управляющего основной организационной единицей системы образования. Директор школы избирается на 5 лет по конкурсу, объявляемому исполнительным органом единицы территориального самоуправления (войтом, бургомистром, президентом города, управлением района или воеводства)⁴. В новых условиях существенно расширены функции, выполняемые директором школы, возросла его ответственность не только перед коллективом учителей и учащихся, но и перед локальной средой, и прежде всего родителями. Общие обязанности и задачи директора школы вытекают из Закона о системе народного образования, Хартии учителя и Трудового кодекса. В соответствии с этими документами директор наряду с осуществлением общего руководства школой представляет школу за её пределами, отвечает за организацию обучения, воспитания, опеку и профилактическую деятельность, а также качество её работы. Он утверждает учебный план, комплект учебных программ и учебников, определяет недельную нагрузку учителей, отвечает за выполнение решений родительского совета и педагогического совета, председателем которого является.

В компетенцию директора школы входит создание условий для развития самостоятельной и самоуправляемой деятельности учащихся, оказание помощи учителям в реализации программы профессионального совершенствования. Важнейшей функцией директора школы является осуществ-

⁴ BIP MEN 28. 01. 2010.

вление педагогического надзора, контроль за целенаправленным расходованием финансовых средств, организацией и тестированием учащихся. Он сотрудничает с высшими педагогическими заведениями по подготовке учителей и ученическим самоуправлением.

Решаемые директором школы задачи превращают его в менеджера, высокого класса профессионала, владеющего знаниями и опытом в области управления и организации и обладающего специфическими личностными качествами, такими как инновационность, самостоятельность, креативность, мотивированность, высокий профессионализм и компетентность. Всё это обеспечивает высокое качество образования и внедрение инновационных методов в управление образованием.

С конца 90-х годов XX столетия понятие «менеджер в образовании» заняло прочное место в польской специальной литературе по вопросам организации и управления. Обрушившийся на страну экономический кризис заставил директоров школ самостоятельно вести поиск дополнительных финансовых средств, что способствовало возрастанию значимости директора-менеджера. В педагогической прессе, в связи с этим, обсуждается вопрос: кто является менеджером в образовании? Какими качествами он должен обладать? Какие основные роли он выполняет?

Большинство специалистов сходится во мнении, что «менеджер в образовании» это педагог — руководитель образовательного учреждения, обладающий широкими полномочиями и вытекающей из них ответственностью, способный к самостоятельному, творческому и эффективному решению педагогических, экономических и административных проблем, разработке собственных оригинальных управленческих концепций. «Менеджер в образовании» — это современный и всесторонне подготовленный специалист в области управления и образования, который должен создавать органи-

Менеджер в образовании выполняет в школе ряд важнейших ролей, которые вытекают из его многогранной деятельности. В их числе *интерперсональная* роль, обязывающая директора школы представлять учебное заведение за его пределами, нести ответственность за интерперсональные отношения в школе, объединять отдельные службы в пределах учебного заведения, инспирировать учителей к инновационной деятельности; *информационная* роль и роль, связанная с *принятием решений*. Как руководитель учебного заведения директор школы выполняет ряд функций, которые составляют главное содержание его деятельности. В числе основных — просветительская, организаторская, управленческая и контролирующая⁶.

Важным элементом управления образованием в рамках школы является *педагогический совет* — коллегиальный орган школы в области реализации её уставных задач, касающихся выполняемых ею образовательной, воспитательной и опекунской функции. Педагогический совет утверждает план работы школы и проект её бюджета, результаты успеваемости и перевод учащихся из класса в класс, инициирует педагогические инновации и эксперименты, определяет формы профессионального совершенствования учителей. В его работе, кроме учителей данного учебного заведения, могут участвовать с совещательным голосом приглашённые лица.

К управлению образованием привлекаются самые широкие слои польской *общественности*, что является реакцией на бюрократизацию и чрезмерное вмешательство государства в дела школы. С её участием в управлении школой связывается надежда на преодоление униформизма, переход от модели школы как института, подменяющего человека, к учебно-воспитательному учреждению, обладающему собственной социальной и учебно-воспитательной микросредой.

В рамках национальной системы управления образованием при министре образования функционирует *Национальный совет по образованию* — выборный общественный орган, состоящий из 40–50 представителей воеводских советов по образованию, профсоюзов, учителей и экспертов. Нацио-

⁵ Zmiana roli dyrektora w zarządzaniu współczesnym przedszkolem, szkoła (Электронный ресурс). — Режим доступа: <http://otep.org.pl>

⁶ BIP MEN 28. 01. 2010.

зационные, кадровые и экономические условия для проведения качественного и эффективного учебного процесса⁵.

нальный совет разрабатывает проекты образовательной политики государства и бюджетных расходов на образование, проводит экспертизу концептуальных основ образования, в том числе учебных планов и программ, образовательных законодательных актов и др. Аналогичные советы создаются при органах территориального самоуправления. В их задачи входит экспертиза законодательных актов территориального значения, исследование потребностей в области образования на территории единиц самоуправления и разработка проектов их удовлетворения; экспертиза сети школ и территориальных расходов на образование и др.

При школах и учебно-воспитательных учреждениях работают *школьные советы по образованию*, которые участвуют в решении внутришкольных проблем, разрабатывают и принимают устав школы, анализируют бюджет школы и следят за его реализацией, проводят экспертизу плана работы школы, проектов инноваций и педагогических экспериментов, оценивают работу школы и выходят с предложениями к директору школы, педагогическому совету, территориальным органам самоуправления. В состав школьных советов, избираемых на три года, входят учителя, родители и учащиеся, а также приглашённые лица с совещательным голосом.

Реформа административного деления Польши привела к децентрализации системы финансирования образования, которая, помимо государственных ассигнований, выделяемых воеводскими, районными и гминными властями, включает средства территориального самоуправления, а также поступления от платных услуг, оказываемых населению школами. За два последних десятилетия принципиально изменилось соотношение расходов на образование, выделяемых государством и органами территориального самоуправления. Существенно увеличились расходы в бюджетах территориальных единиц самоуправления и сократилось участие государства в финансировании образования. Гмины в настоящее время из собственных средств при определённой поддержке государства финансируют образование и воспитание в учебно-воспитательных учреждениях, находящихся в их подчинении. В связи с тем, что финансовый потенциал

единиц территориального самоуправления различен, государство выделяет дополнительные субсидии, которые пополняют территориальные бюджеты, поддерживая, таким образом, тех, у кого ограничены возможности пополнения собственного бюджета за счёт дополнительных источников доходов⁷.

Сложившаяся в стране система финансирования образования подвергается её противниками критике. Опыт, накопленный Польшей в течение последних двадцати лет, показывает, что при наличии в стране «бедных» и «богатых» районов финансирование образования из местных средств ведёт к неравномерному развитию учебно-воспитательных учреждений. Как правило, в «бедных» районах из-за нехватки финансовых средств ликвидируются, в первую очередь, детские дошкольные учреждения и малокомплектные сельские школы, являющиеся единственными центрами культуры на селе. Более того, переориентация расходов на содержание учебных заведений на местные органы самоуправления у многих вызывает сомнения в компетентности этих органов осуществлять руководство образованием на локальном уровне. Некоторые принимаемые ими решения не только превышают их компетенции, но и противоречат Закону о народном образовании⁸. В настоящее время определяется уровень компетентности единиц территориального самоуправления в области образования и соответственно с этим уточняются их потребности в бюджетных средствах.

С передачей управления народным образованием в ведение местных органов самоуправления школа всё сильнее связывается с локальной средой. По мнению некоторых специалистов, этот процесс может повлиять на углубление территориального неравенства. С децентрализацией связывается институционализация и автономизация школы, которая становится независимым институтом, обладающим собственной культурой. Формируется, таким образом, децентрализованная сеть автономных школ, сильно связанных со своей локальной средой.

⁷ **Jezewski A.** Zrozumieć finanse publiczne w szkole // Dyrektor szkoły. 2010. № 3.

⁸ **Radziewicz J.** Chanc and Limitations of the Socialization. Process of Polish School in the Nineties // Szymanski M., Piwowarski R. Education under the Circumstances of Social and political Changes. Institute for Educational Research. Warsaw, 1992.

Вместе с тем, многие специалисты отмечают и положительные стороны складывающейся в Польше децентрализованной системы финансирования, которая, с их точки зрения, создаёт благоприятные условия для полной децентрализации управления и предоставляет единицам территориального самоуправления самостоятельность в организации образования и распределении средств на функционирование учебно-воспитательных учреждений и реализацию образовательных программ. Выделение школе или учебно-воспитательному учреждению средств из одного источника предоставляет, по их мнению, оптимальные возможности для планирования расходов, рационального распределения средств в границах бюджетных возможностей, ведения кадровой политики, более полного учёта местных особенностей организации обучения и воспитания.

Глубокая реформа структуры управления образованием в Польше включает также область *педагогического надзора*, под которым видный польский специалист проф. Я. Хомплевич понимает «...деятельность школьной администрации, которая, издавая соответствующие распоряжения и инструкции, а также консультируя школы и воспитательные учреждения с целью оказания им помощи в преодолении трудностей, обеспечивает их успешное функционирование»⁹.

Педагогический надзор в Польше систематически подвергался критике за его недостаточную эффективность, в то время как в большинстве европейских стран не только возрастала роль институтов, ответственных за эвалюацию, но и имела место стандартизация её критериев. До реформы образования вся деятельность педагогического надзора ограничивалась, в основном, контролем и оценкой работы учителя, ис-

следовалась также деятельность школы, выявлялись причины недостатков в её работе, формулировались выводы и определялись действия, направленные на их ликвидацию.

В настоящее время реформирование

системы педагогического надзора в Польше осуществляется в русле принятых в середине 80-х гг. XX столетия общеевропейских образовательных стандартов, в соответствии с которыми странами Европейского союза проводилось обновление отдельных элементов систем образования, в том числе и педагогического надзора. Цель модернизации системы педагогического надзора в Польше — развитие системы образования и совершенствование работы отдельных школ, накопление информации об их функционировании, необходимой для формирования государственной образовательной политики.

Новая концепция педагогического надзора разрабатывалась в условиях децентрализации государства и передачи школ в управление органов территориального самоуправления; низкой эффективности существовавшей системы надзора, причиной которой было преобладание контроля и предписаний над поддержкой и инспирацией; переориентации школ на гуманизацию образования, формирование креативной и мобильной личности, развивающейся на протяжении всей жизни; необходимости обеспечения доступности образования; формирующейся тенденции интеграции науки, технологии и содержания образования¹⁰.

Министерство народного образования Польши на основании распоряжения министра от 7 октября 2009 года по вопросу о педагогическом надзоре¹¹ опубликовало новую концепцию педагогического надзора, в основе которой лежит измерение качества работы школы с точки зрения выполнения ею образовательной, воспитательной и опекунской функций, сформулированных в школьном законодательстве. *Педагогический надзор оценивает состояние и условия проведения учебной, воспитательной и опекунской деятельности школы и учителей; анализирует и оценивает результаты учебной, воспитательной, опекунской и другой уставной деятельности школы; оказывает помощь школам и учителям в выполнении их учебных, воспитательных и опекунских функций; ориентирует учителей на педагогические, методические и организационные инновации.*

Новая концепция педагогического надзора, нашедшая отражение в документе ведомс-

⁹ Nowa koncepcja nadzoru pedagogicznego (Электронный ресурс). Режим доступа: [http:// publikacje.edu.pl](http://publikacje.edu.pl)

¹⁰ Vademacum menedzera oswiaty / pod red. Cz. Plewki i H. Bednarczyka. Radom. 2000; S. Wlazo. Mierzenie jakosci pracy szkoly. Cz.III. Wroclaw. 1999.

¹¹ Rozporzdzienie ministra edukacji narodowej z dnia 7 pazdziernika 2009 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego. Dz.U. z dnia 9 pazdziernika 2009.

тва просвещения, определяет условия, порядок проведения педагогического надзора и его формы, формулирует требования к уровню квалификации лиц, проводящих оценочные действия и экспертизу полученных данных. В польском педагогическом лексиконе прочное место заняло понятие «эвалюация», позаимствованное из английского языка «to take the value out of». Впервые этот термин был введён в Польшу в конце 90-х годов прошлого столетия, в связи с реформой школы и предполагаемыми изменениями в системе оценивания её деятельности. В материалах реформы школы того времени термин «эвалюация» характеризуется как «процесс исследования качества работы школы с целью коррекции её действий, а также изучение структурных и программных решений, принимаемых в системе образования»¹². Эвалюация предполагала также «систематическое исследование событий, которые происходят в рамках реализуемой программы или являются следствием её реализации. Задача исследований — способствовать повышению эффективности данной программы как и других, ориентированных на достижение тех же общих целей»¹³.

Эвалюация является частью процесса принятия решений. Она содержит оценочные суждения, касающиеся эффективности работы школы, которые формируются на основе систематического и открытого накопления и анализа информации и сопоставления её с заданными целями, критериями и ценностями. В более поздних материалах ведомства просвещения эвалюация в образовании рассматривается как «оценка пригодности и эффективности предпринимаемых школой действий в области образования, воспитания и опеки над детьми в соотношении с заданными целями, направленная на совершенствование этих действий»¹⁴. В последнем распоряжении министра народного образования Польши по вопросам педагогического надзора (2009 г.) «эвалюация определяется как практическое оценочное исследование, проводимое в школе или учебно-воспитательном учреждении»¹⁵.

Эвалюация в образовании не имеет реструктурирующего и контролирующего характера. Её задача, в отличие от традиционной проверки, однозначно относящейся к оценке деятельности школы, — *анализ и оценка*

*качества образовательной, воспитательной и опекунской деятельности школы, условий её функционирования, соответствия её деятельности требованиям, предъявляемым государством*¹⁶.

Новая концепция педагогического надзора, как элемент модернизируемой системы управления образованием, акцент переносит с наставничества, оценки и поддержки на *анализ и оценку результатов деятельности школы и определение перспектив её дальнейшего развития*. Она строится на чётком разделении трёх основополагающих функций, выполняемых органами педагогического надзора:

- эвалюации образовательной и воспитательной деятельности школы;
- контроля за соблюдением образовательного права в области учебно-воспитательной и опекунской деятельности;
- поддержки школ, воспитательных учреждений, а также учителей в области проводимой ими учебной, воспитательной, опекунской и любой другой уставной деятельности.

В рамках первой функции, выполняемой педагогическим надзором в современной польской школе, применяются два вида эвалюации образовательной и воспитательной деятельности учебного заведения — *внутренняя и внешняя*. *Внутренняя эвалюация* — процедура, имеющая целью получение сведений о качестве услуг, оказываемых школой. За её проведение несёт ответственность *директор школы*, который совместно с коллективом учителей разрабатывает план внутренней эвалюации, её формы и тематику. *Внешняя эвалюация* проводится органами, ответственными за педагогический надзор. Специалисты в течение пяти дней собирают и анализируют информацию об учебно-воспитательной и опекунской деятельности школы и определяют уровень выполнения ею требований, предъявляемых государственными органами народного образования. Среди

¹² Biblioteczka reformy Ocenianie.MEN. 1999, 187.

¹³ Karpowicz L. Ewaluacja w edukacji. Warszawa. 1997, 53.

¹⁴ Rozporządzenie MENiS z 23 kwietnia 2004 r.

¹⁵ <http://pl.wikipedia.org/wiki/Ewaluacja>

¹⁶ Nadzor pedagogiczny (Электронный ресурс). Режим доступа: <http://eksperci.oswiacie/>

специалистов существует мнение, что ключевое значение для повышения качества работы школы имеет *внутренняя эвалюация*, которая проводится автономно, при участии всех сотрудников школы, со знанием и учётом внутренних её проблем и потребностей. Результаты эвалюации становятся источником и стимулом непрерывного развития учебного заведения и учащихся.

Внешняя эвалюация, которая не может длиться более 5 рабочих дней, определяет уровень реализации школой требований, предъявляемых к ней государственными органами народного образования. Результаты, полученные в итоге проведения внешней эвалюации, становятся основанием для совершенствования образования в воеводстве и в стране в целом, а также используются при подготовке отчётов о состоянии образования для внутреннего пользования и для международных организаций. Для проведения внешней эвалюации куратором просвещения создаётся группа эвалюаторов-инспекторов, состоящая, по крайней мере, из двух компетентных и высококвалифицированных специалистов, получивших дополнительную подготовку в системе повышения квалификации.

В соответствии с новой концепцией педагогического надзора из школьной практики исчезает понятие «регион педагогического надзора», за функционирование которого в течение многих лет отвечал один и тот же школьный инспектор. В настоящее время школьные инспекторы специализируются в области одного из трёх направлений педагогического надзора. Инспектор, являющийся эвалюатором, имеет право контролировать только одну из областей, предназначенных для внешнего измерения, хотя по поручению куратора просвещения он может выполнять и дополнительные функции.

Разработчики новой концепции педагогического надзора определили единые для всей страны области деятельности школы, которые подлежат внешнему измерению. В рамках внешней эвалюации оцениваются результаты учебной, воспитательной и опекунской деятельности школы; функционирование школы в локальной среде и степень её сотрудничества с родителями; управление школой. Такой унифицированный подход обеспечивает чистоту оцен-

ки результатов проверки, а также сбор сравниваемых показателей и возможность определения на их основе направлений совершенствования работы школы.

Уровень исполнения школой требований, предъявляемых государством к данным областям эвалюации, оценивается эвалюатором-инспектором в соответствии со следующей шкалой:

- уровень А — соответствует очень высокой степени исполнения требований, предъявляемых государством школе;
- уровень В — соответствует высокой степени исполнения требований, предъявляемых государством школе;
- уровень С — соответствует средней степени исполнения требований, предъявляемых государством школе;
- уровень D — соответствует основной степени исполнения требований, предъявляемых государством школе;
- уровень Е — соответствует низкой степени исполнения требований, предъявляемых государством школе.

Внешняя эвалюация может иметь комплексный или проблемный характер, может также оценивать отдельные параметры работы школы. С объёмом и тематикой внешней эвалюации заблаговременно знакомится педагогический совет школы. Процедура проверки завершается подготовкой комиссией отчёта, в котором содержится анализ уровня исполнения школой требований, предъявляемых государством к каждой оцениваемой области её деятельности, а также соответствующие выводы и рекомендации. При низком уровне показателей (уровень Е), даже по одной из проверяемых областей, орган, осуществляющий педагогический надзор, поручает директору школы разработать программу повышения качества образования и воспитания в соответствии с положениями Закона о народном образовании.

Вторая функция педагогического надзора, осуществляемого в Польше — *это контроль и оценка степени соблюдения школой образовательного законодательства в учебной, воспитательной, опекунской и другой уставной её деятельности. Кураторы просвещения контролируют деятельность школы только в тех областях, которые включены*

в официальный план педагогического надзора. На основе направлений образовательной политики государства, разработанной и утверждённой Министерством народного образования на данный учебный год, они определяют тематику и составляют план контроля, с которым знакомится руководство школы и её педагогический коллектив.

Контроль может осуществляться кураторией просвещения или внутренними силами — директором школы в сотрудничестве с педагогическим коллективом в режиме плановых мероприятий и с использованием тематики и инструментария, разработанных ведомством просвещения. Контролирующие действия, выполняемые кураторией, проводит один контролёр-инспектор или группа специалистов, отобранных органом, ответственным за педагогический надзор. Их основная цель — совместно с коллективом школы провести глубокий анализ результатов контроля и наметить пути оптимизации деятельности школы. Контроль за соблюдением школой образовательного законодательства может проходить внепланово — по мере возникновения необходимости. В рамках данной функции педагогического надзора инспекторами-контролёрами проверяются следующие области деятельности школы:

- соответствие занимаемой учителем должности уровню его квалификации;
- степень реализации школой государственного образовательного стандарта и рамочных учебных планов;
- соблюдение школой общепринятых правил оценивания, классификации и перевода учащихся, а также проведения экзаменов;
- выполнение детскими дошкольными учреждениями и школами Закона об обязательной годичной предшкольной подготовке детей 5-летнего возраста и реализации Закона об обязательном обучении;
- соблюдение устава школы;
- соблюдение прав ребёнка и учащегося и распространение среди учащихся знаний об этих правах;
- соблюдение безопасных условий обучения, воспитания и опеки в школе.

В задачи третьей функции педагогического надзора, предусматривающей поддержку

деятельности школы и учебно-воспитательных учреждений, входит подготовка и распространение в Интернете результатов деятельности педагогического надзора, в том числе выводов, вытекающих из проведённой внешней эвалюации и контроля; распространение положительного опыта деятельности школ; использование результатов эвалюации в процессе совершенствования качества образовательной, воспитательной и опекунской деятельности школы; организация мероприятий для директоров школ с целью их ознакомления с результатами внешней эвалюации и контроля.

В целом, поиски путей оптимизации системы управления образованием в Польше в условиях перехода от централизации к децентрализации сопровождаются принятием кардинальных решений, которые в корне меняют эту систему. Актуальным остаётся нахождение правильного соотношения между централизацией и децентрализацией, между национальными целями и региональными или местными интересами. С введением новой концепции педагогического надзора *унифицированы его действия на территории всей страны; определены единые требования государства, предъявляемые школам и учебно-воспитательным учреждениям; унифицирован инструментарий эвалюации и контроля; модернизирована подготовка кадров для системы внешнего педагогического надзора; выявлены возможности развития учебного заведения с учётом различных уровней требований.* □