

Stanowisko Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Kadry Kierowniczej Oświaty (OSKKO)  
w sprawie:

## **STATUSU ZAWODOWEGO DYREKTORÓW SZKÓŁ i PLACÓWEK OŚWIATOWYCH**

Ogólnopolskie Stowarzyszenie Kadry Kierowniczej<sup>1</sup> przedstawia postulaty<sup>2</sup> dotyczące unowocześnień przepisów regulujących status dyrektorów szkół i placówek oświatowych w Polsce. Wnioskujemy o zmiany przepisów dotyczących sposobu powierzania stanowiska dyrektora, jego kompetencji zawodowych, współpracy z innymi podmiotami, czasu pracy i oceny pracy.

Wskazujemy na potrzebę uregulowania zakresu autonomii dyrektora. Proponowane zmiany mają na celu podwyższenie jakości edukacji uczniów i usprawnienia zarządzania szkołami.

### **I. Zawód - dyrektor.**

#### **1. Postulat uznania odrębnego zawodu dyrektora.**

Zespół kompetencji, zakres obowiązków dyrektora szkoły/placówki oświatowej oraz profesjonalizacja zarządzania uczyniły to stanowisko odrębnym zawodem w oświacie. Postulujemy zmianę zapisów w ustawach: *O systemie oświaty* oraz *Karta Nauczyciela*, polegającą na uregulowaniu statusu dyrektora jako pracownika, bez względu na to, czy kandydat na dyrektora jest nauczycielem, czy osobą niebędącą nim. Zmiana ta stanowiłaby ważny krok ku uporządkowaniu takich obszarów, jak zagadnienie dotyczące zatrudniania dyrektora i jego uprawnień pracowniczych, mających wpływ na jakość zarządzania szkołą.

### **II. Powierzanie stanowiska dyrektora szkoły.**

#### **1. Konkursy na stanowisko dyrektora.**

1.1. Należy doprecyzować w ustawie o systemie oświaty przypadki, w których organ prowadzący powierza stanowisko dyrektora lub powołuje na nie na okres krótszy niż 5 lat.

1.2. Nauczyciele mający stopień awansu nauczyciela kontraktowego z co najmniej 5-letnim stażem, powinni mieć możliwość przystąpienia do konkursu (po spełnieniu wszystkich pozostałych wymagań).

1.3. Należy zmienić przepisy uniemożliwiające przystąpienie do konkursu na stanowisko dyrektora osobom z odpowiednim przygotowaniem, lecz nieposiadającym aktualnej oceny pracy, ze względu na podjęcie pracy w urzędach, organizacjach pozarządowych i instytucjach oświatowych. Aktualny stan prawny wyklucza wartościowych dla szkół kandydatów, którzy zyskali wiedzę oświatową i umiejętności organizacyjne wartościowe dla rozwoju oświaty lokalnej.

---

<sup>1</sup> OSKKO zrzesza ok 5000 dyrektorów szkół i urzędników oświatowych - członków rzeczywistych, ok. 13 000 korespondentów i 33 000 czytelników mediów Stowarzyszenia.

<sup>2</sup> Stanowisko zostało szeroko skonsultowane ze środowiskiem kadry kierowniczej oświaty: podczas Kongresu Zarządzania Oświatą ([www.oskko.edu.pl/kongres6/](http://www.oskko.edu.pl/kongres6/)), spotkań z dyrektorami w całym kraju, dyskusji na forum dyrektorów [www.oskko.edu.pl/forum/](http://www.oskko.edu.pl/forum/) oraz zatwierdzone podczas IX Konferencji OSKKO [www.oskko.edu.pl/konferencjaoskko2012/](http://www.oskko.edu.pl/konferencjaoskko2012/)

## **2. Procedura obsadzania stanowiska dyrektora i odwoływania z niego.**

2.1. Postulujemy opisanie w sposób jasny i przejrzysty w ustawie o systemie oświaty sposobu obsadzania stanowiska dyrektora szkoły i odwoływania ze stanowiska. Dzisiejsze zapisy, niespójne z innymi aktami prawnymi oraz różnie interpretowane przez organy prowadzące, są przyczyną nieporozumień i konfliktów.

Uwagi: W Kodeksie pracy „powierzenie” stanowiska nie występuje jako forma nawiązywania stosunku pracy, również ustawa o pracownikach samorządowych nie przewiduje zatrudnienia na podstawie „powołania” dyrektorów szkół niebędących nauczycielami.

2.2. W przypadku odwołania ze stanowiska, dyrektor powinien mieć możliwość odwołania się od decyzji w trybie administracyjnym, a nie wyłącznie sądowym. W ustawie o systemie oświaty brak jest uregulowań, a art. 38 tejże ustawy stwarza pole do nadużyć.

2.3. W sposób niebudzący wątpliwości należy zapisać uprawnienie organu prowadzącego, dotyczące zatrudnienia dyrektora będącego nauczycielem, rekrutującego się spoza szkoły, w której przystępuje do konkursu, w sytuacji, gdy z różnych przyczyn nie można zastosować art. 18 Karty Nauczyciela.

## **3. Doskonalenie kompetencji dyrektora.**

3.1. Osoby nowo powołane na stanowisko dyrektora bez doświadczenia kierowniczego, proponujemy objąć obowiązkową opieką dyrektora z długoletnim, co najmniej 5-letnim stażem w szkole.

Wyjaśnienie: Opieka dyrektora – mentora pozwoli na wyeliminowanie ewentualnych błędów lub znacznie ograniczy ryzyko ich popełnienia w wykonywaniu zadań przez niedoświadczonego dyrektora, (dotyczących zarządzania finansami, kierowania zespołem, organizowania procesów edukacyjnych).

Taka baza (zasób kadrowy) doświadczonych dyrektorów i byłych dyrektorów, mających autorytet, osiągnięcia lub rekomendację czy referencje instytucji albo organizacji oświatowych, mogłaby np. funkcjonować np. powstać w powiecie, kuratorium lub w dużej gminie.

3.2. Nowo powołany dyrektor niemający doświadczenia kierowniczego, jest zobowiązany do doskonalenia przede wszystkim w zakresie sprawowania nadzoru pedagogicznego i finansów publicznych.

Wyjaśnienie: W interesie szkoły, organu prowadzącego a także samego dyrektora jest dbałość o profesjonalne i rzetelne wykonywanie powierzonych mu zadań.

Żeby zdać sobie sprawę ze skali zadań nałożonych na dyrektorów, dość wspomnieć, że obecnie tych wynikających z prawa oświatowego jest ponad 1100, z czego ponad 400 z nich to zadania wspólne prawie dla wszystkich dyrektorów.

Dla funkcjonowania szkoły jako instytucji niezbędna jest również dyrektorowi znajomość i umiejętność stosowania w codziennej pracy aktów prawnych z zakresu finansów, administrowania, prawa pracy itd.

## **III. Jakość zarządzania szkołą. Autonomia dyrektora. Współpraca z innymi podmiotami.**

### **1. Postulat rozwoju zarządzania wewnątrzszkolnego.**

Postulujemy podjęcie działań w kierunku stworzenia nowego sposobu realnego awansu w zawodzie nauczyciela, pozwalającego na poziomy awans w ramach szkoły. Należy zmierzać do utworzenia formalnych stanowisk liderów w szkole, takich jak szefowie zespołów przedmiotowych, wychowawczych, koordynatorów itp.

Polski, aktualny, system „awansu” zawodowego nie jest wystarczająco przejrzysty. Należy docelowo<sup>3</sup> odejść od opłacania kolejnych, następujących co kilka lat zbiurokratyzowanych działań nauczycieli, zarzucić skomplikowany i sztuczny system "awansu" na rzecz prostej zasady - szkolni liderzy powinni otrzymać za swą pracę wynagrodzenie, wpływ na zarządzanie szkołą oraz odpowiedzialność za swe działania kierownicze.

Nowy system awansu i motywowania nauczycieli pozwoli zrealizować ambicje nauczycieli w konstruktywny sposób, uruchomi aktywność osób zaangażowanych w proces zarządzania, spowoduje, że zacniemy płacić za realnie wykonywaną pracę. Nauczyciele także w naturalny sposób będą zdobywali doświadczenie oraz przygotowanie do pełnienia w przyszłości innych ról kierowniczych (np. dyrektora i wicedyrektora).

**2. Postulat uporządkowania polityki kadrowej w szkole jako zakładzie pracy.** Należy powierzyć dyrektorowi szkoły powoływanie komisji na stopień awansu nauczyciela mianowanego i dyplomowanego.

Inne organy nie powinny prowadzić w zastępstwie za dyrektora polityki kadrowej, a tak się dzieje obecnie, gdy podmioty zewnętrzne awansują pracowników zatrudnionych w szkole (nauczycieli).

**3. Postulat precyzyjnego umocowania statusu dyrektora.** Do dalszej dyskusji pozostaje alternatywa: dyrektor - pracownik samorządowy czy autonomiczny - jak jest aktualnie.

W takim stanie prawnym postulujemy jednoznaczne **wyszczególnienie czynności z zakresu prawa pracy dokonywanych wobec dyrektora przez organ prowadzący.**

Uzasadnienie: Dyrektor powinien pozostać w **obszarze swych kompetencji niezależny**. W dzisiejszym stanie prawnym pozycja dyrektora jako pracownika i pracodawcy, wydawałoby się jasna, wciąż bywa przyczyną sporów w relacjach dyrektora szkoły z organem prowadzącym, mających nierzadko swój finał w sądach pracy.

Zwracamy też uwagę na to, że nauczyciel, któremu organ prowadzący powierza stanowisko dyrektora, pozostaje w szkole nauczycielem podlegającym zapisom ustawy Karta Nauczyciela, czyli objąwszy stanowisko, dokonuje jako pracodawca czynności z zakresu prawa pracy także wobec siebie. W praktyce ta autonomia jest często naruszana.

## **IV. Wykonywanie zawodu dyrektora.**

### **1. Urlop dyrektora.**

Proponujemy ustalenie prawa do urlopu dyrektora w wymiarze 35 dni roboczych.

---

<sup>3</sup> Aktualnie dopuszczalne jest współistnienie obu systemów awansowania, jednak z punktu widzenia jakości zarządzania system "podwyżek awansowych" powinien być w przyszłości zlikwidowany.

Wyjaśnienie: Rozwiązanie uznajemy za korzystne ze względu na specyfikę pracy szkoły. Urlop dyrektora w wymiarze przewidzianym dla nauczycieli szkół feryjnych pozostaje nim na papierze.

## 2. Pensum dyrektora.

2.1. Proponujemy zwolnienie dyrektora szkoły, w której nie utworzono stanowiska zastępcy, z obowiązku wypracowania pensum.

Wyjaśnienie: Dyrektor pozbawiony wsparcia wicedyrektora jest nadmiernie obciążony obowiązkami związanymi z zarządzaniem i administrowaniem, toteż trudno jest mu wywiązywać się rzetelnie z dodatkowych obowiązków jako nauczyciel.

2.2. Jeśli dyrektor takiej szkoły uzna, że powinien być jednocześnie nauczycielem, należy pozostawić to jego decyzji i umożliwić mu zwrócenie się do organu prowadzącego o ustalenie pensum (z uwzględnieniem obniżki).

2.3. Dyrektor szkoły powinien mieć możliwość wyboru sposobu wypracowania pensum, z uwzględnieniem obniżki - pomiędzy dotychczasową formą a ustalonym pensum rocznym.

Uwagi: Nierównomierne obciążenie dyrektora w poszczególnych okresach roku szkolnego, czyli spiętrzenie zadań wynikających ze specyfiki pracy szkoły oraz konieczność załatwiania na bieżąco spraw pilnych, jest przyczyną niezawinionej przez dyrektora nieobecności na lekcjach. Obowiązek wypracowania pensum w skali roku pozwoli dyrektorowi na bardziej racjonalne wykorzystanie czasu poświęcanego na pracę bezpośrednio z uczniami.

## 3. Ocena pracy dyrektora.

3.1 Stoimy na stanowisku, że **dyrektor szkoły powinien być oceniany za sprawowanie funkcji dyrektora**. W przypadku otrzymania oceny negatywnej konsekwencją powinno być odwołanie ze stanowiska dyrektora.

Uwagi: W obecnym stanie prawnym ocena negatywna pracy dyrektora skutkuje automatycznym pozbawieniem pracy na stanowisku nauczyciela.

3.2. Uważamy za nieuprawnione dzisiejsze praktyki organów prowadzących<sup>4</sup>, polegające na zasięgnięciu opinii rady pedagogicznej przy ocenie pracy dyrektora.

Za Zarząd Stowarzyszenia:

Marek Pleśniar  
Prezes OSKKO  
tel. 513 057 830  
email: [marek.plesniar@oskko.edu.pl](mailto:marek.plesniar@oskko.edu.pl)

Ogólnopolskie Stowarzyszenie Kadry Kierowniczej Oświaty (OSKKO)  
National Association of Management Staff in Education  
Ul. Królowej Jadwigi 2/12, 10-132, Olsztyn,  
Poland  
[www.oskko.edu.pl](http://www.oskko.edu.pl) email: [oskko@oskko.edu.pl](mailto:oskko@oskko.edu.pl)

<sup>4</sup> tak interpretuje zapis art. 52 ust. 2 ustawy o systemie oświaty część organów prowadzących.