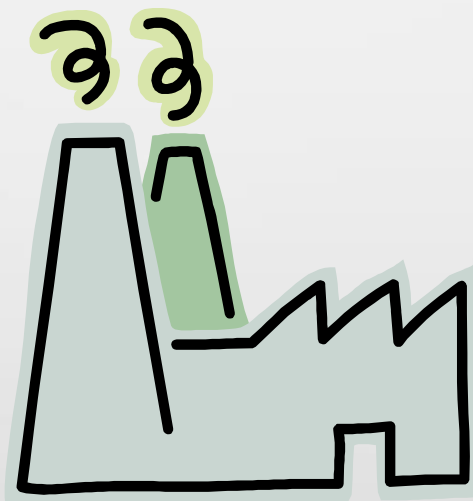


Współpraca dyrektor – JST w procesie tworzenia i zatwierdzania arkusza organizacyjnego

Wojciech Magdoń



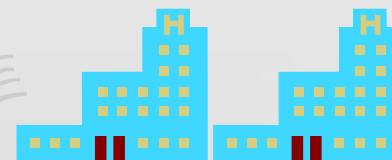
Zakłady pracy w pewnym mieście



Duża fabryka
ok. 8600
pracowników

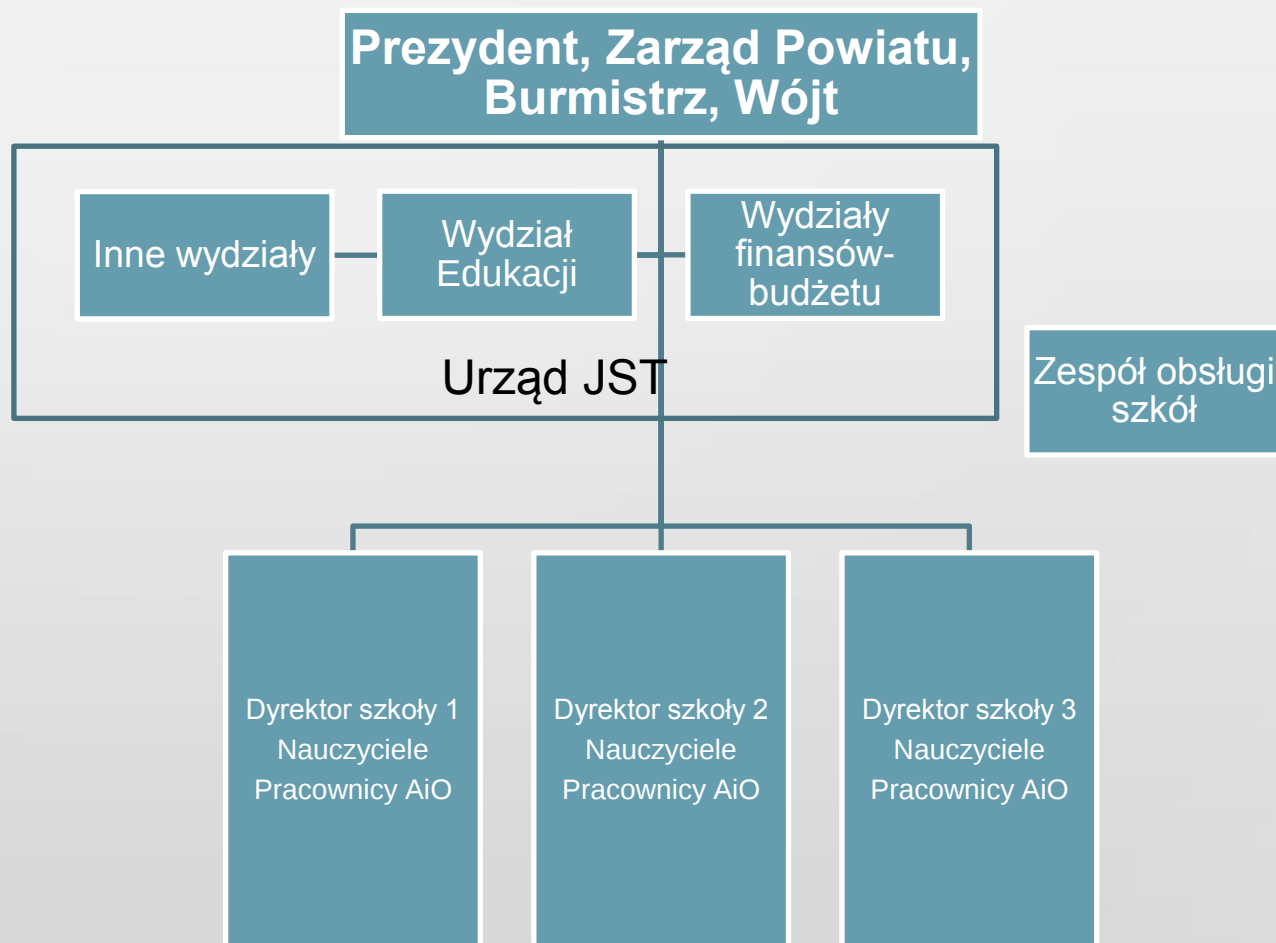


Edukacja
ok. 3500
pracowników



Szpital
ok. 2500
pracowników





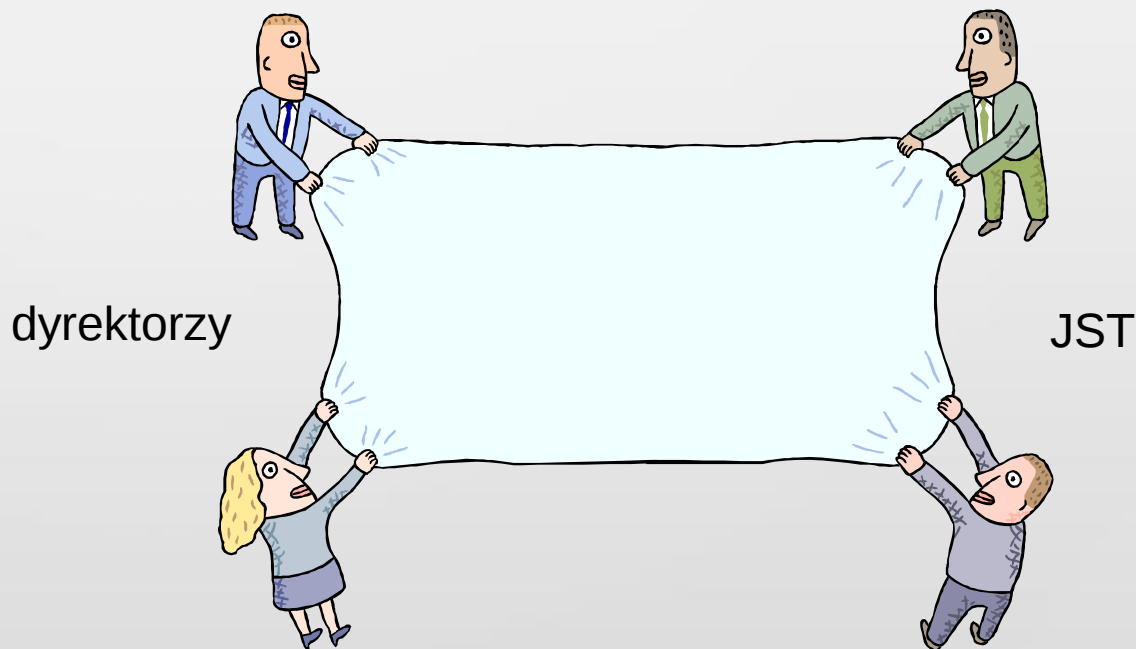
Status dyrektora szkoły

Dyrektor szkoły zgodnie z polskim stanem prawnym jest:

- Kierownikiem zakładu pracy
- Organizatorem procesu dydaktyczno-wychowawczego w szkole
- Kierownikiem jednostki budżetowej sektora finansów publicznych
- **Kierownikiem jednostki organizacyjnej samorządu**
- Zarządcą nieruchomości
- Organem administracji publicznej
- Realizatorem wewnętrznego nadzoru pedagogicznego



My i oni



Widzimy przeciwstawne interesy



Może lepiej razem



Może tak?



Może tak?

Jaki model wybrać?



Wybieram jazz

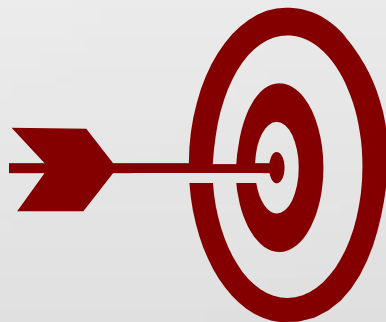
- Mamy lidera on wie co chcemy razem uzyskać
- Mamy zespół, działamy razem do wspólnego celu
- Mamy wzajemny szacunek i obszar autonomii w działaniu
- Członkowie zespołu mają autonomię, ale są jej granice, ramy
- Jest wiadomo, kto rządzi i podejmuje strategiczne decyzje
- Leci z nami pilot



To co nas łączy to

- Wspólnie określony
- Dobrze opisany działaniami szczegółowymi
- Mierzalny
- Osiągalny
- Określony w czasie

- Cel



Dyrektor

Gra w jazz band o nazwie „system edukacji JST”

Jest liderem sekcji np. instrumentów dętych to szkoła
Liderem jazz band jest JST.



Arkusz

Dyrektor **tworzy** arkusz organizacyjny szkoły

Organ prowadzący go **zatwierdza**

Dyrektor powinien mieć zatem
autonomię ograniczoną **ramami**
wyznaczonymi przez organ prowadzący

Jakie powinny to być **ramy**?



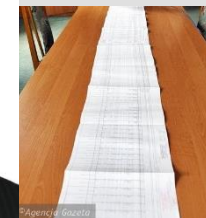
Praktyka zatwierdzania arkuszy

Metody zatwierdzania arkuszy:

- Metoda negocjacyjna
 - Z wytycznymi



- Bez wytycznych



Zalety i wady tej metody

Zalety:

- Kontakt z dyrektorem
- Elastyczność zwłaszcza w metodzie bez wytycznych
- Istotny wpływ na organizację JST

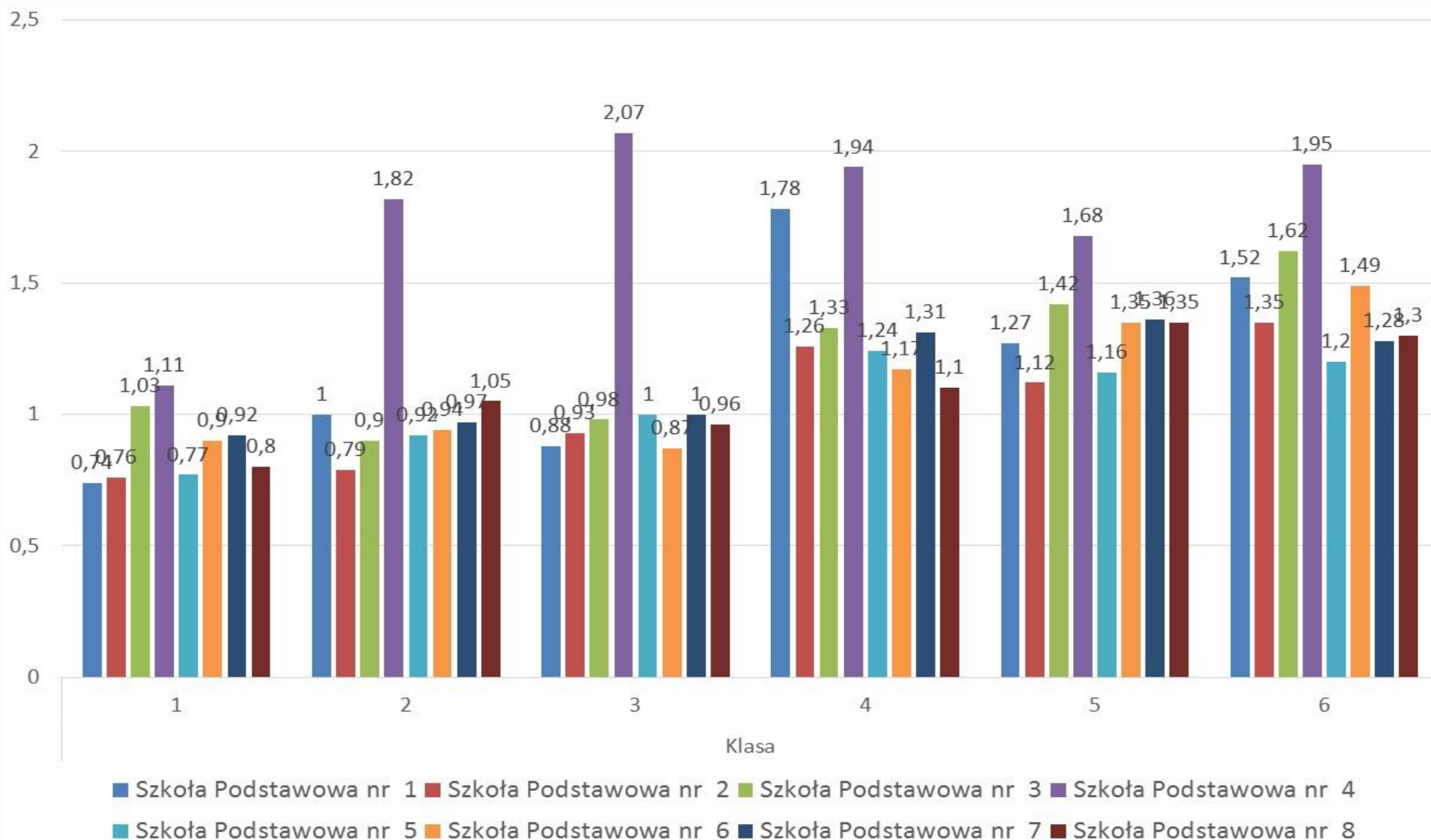
Wady:

- Pracochłonność i czasochłonność
- Nieokreślona autonomia dyrektora szkoły, zależna od JST
- Konflikt, utrwalanie stereotypu „my i oni”
- Nierówny dostęp do usługi edukacyjnej uczniów

Skutek może być taki:

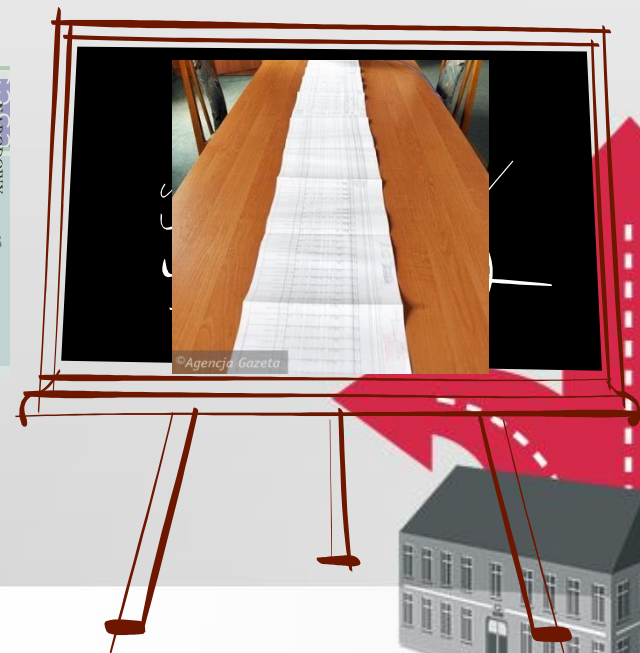


Liczba godzin nauczycielskich wynikających z szkolnych planów nauczania na ucznia w oddziałach ogólnodostępnych szkół podstawowych z podziałem na klasy



Metoda oparta na kryterium

- Kryterium organizacyjnego
- Kryterium finansowego (bon finansowy)
- Kryterium bonu organizacyjnego (standaryzacji zatrudnienia)



Kryterium organizacyjne

Polega na określeniu kryteriów organizacyjnych takich jak np. minimalna liczebność oddziału, liczby oddziałów w szkole, liczby etatów wsparcia na szkołę, liczby etatów administracji i obsługi na szkołę, itp.

Zalety:

Dość naturalne kryterium, choć skomplikowane do zdefiniowania

Wady:

Brak autonomii dyrektora szkoły, organizację narzuca JST, JST wie lepiej jak organizować szkołę



Kryterium finansowego (bon finansowy)

Bon finansowy – polega na takiej formie podziału środków, w której organizację szkoły trzeba dostosować do limitu finansowego wynikającego z liczby uczniów i środków finansowych przypisanych na jednego ucznia.

Zalety:

Racjonalność kryterium, powiązanie organizacji z demografią, autonomia dyrektora.

Wady:

Skomplikowana forma kryterium, trudność dopasowania organizacji do finansów (uwarunkowania prawne), rok szkolny i rok budżetowy (czyli budżet ma wpływ na organizację dwóch lat szkolnych)

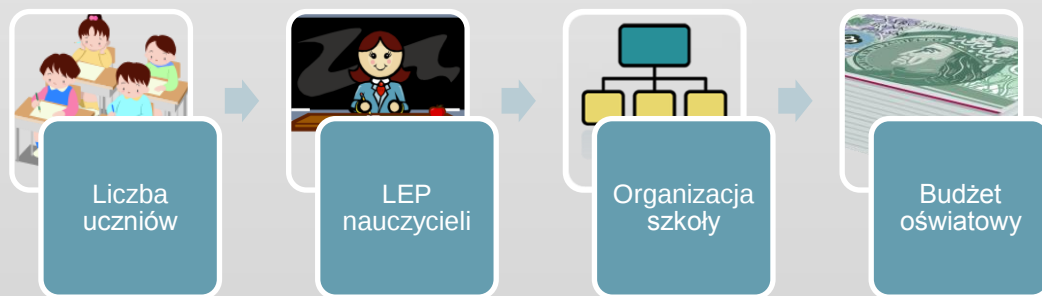


Kryterium bonu organizacyjnego (standaryzacji zatrudnienia)

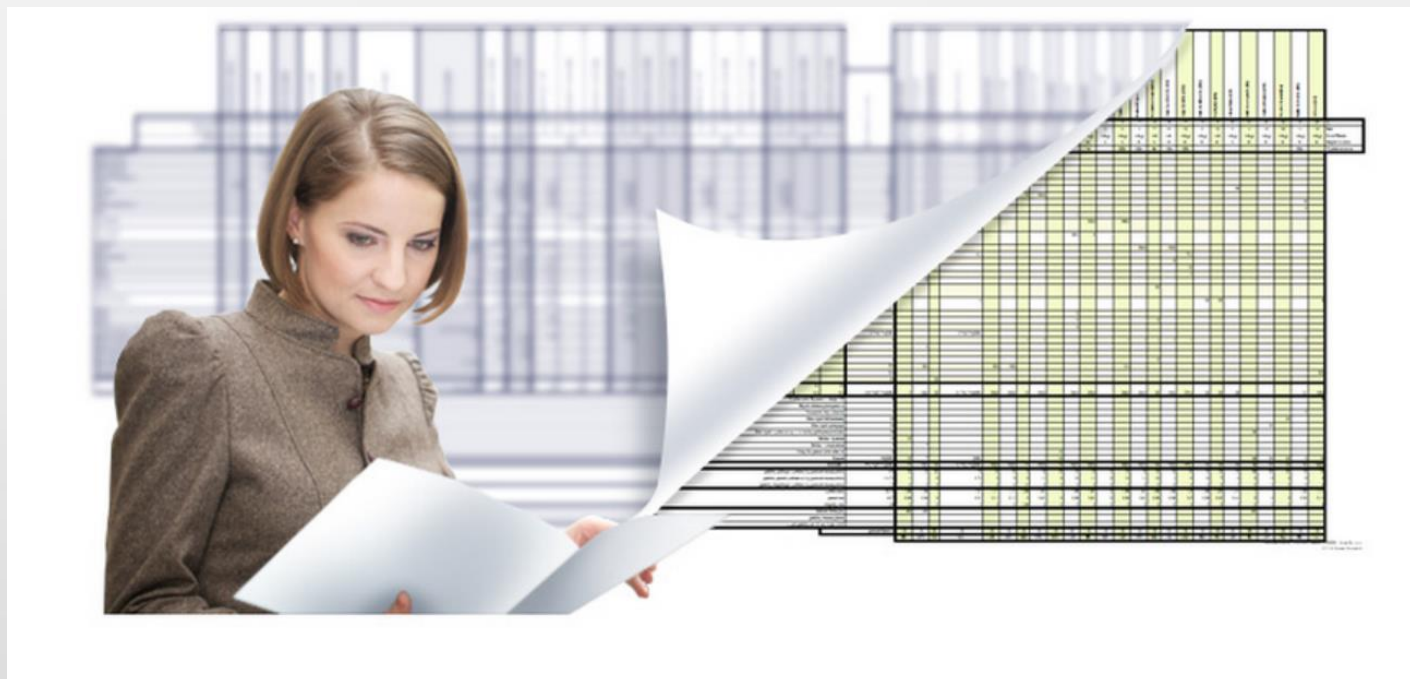
Bon organizacyjny – polega na takiej zasadzie podziału środków, w której organizację szkoły trzeba dostosować do limitu etatów przeliczeniowych wynikającego z liczby uczniów i ilości etatów przeliczeniowych przypisanych na jednego ucznia (*parametr standaryzacji*).

Limit etatów przeliczeniowych:

- jest przypisany szkole i jest kryterium organizacyjnym
- jest zależny od parametrów standaryzacji (lepn/ucz.) dobranych zależnie od typu oddziału i celów strategicznych JST
- Jest zależny od liczby uczniów
- Jest zależny od liczby etatów przeliczeniowych przyznanych szkole niezależnych od liczby uczniów



Ustalanie parametrów bonu organizacyjnego



Kryterium bonu organizacyjnego (standaryzacji zatrudnienia)

Zalety: Autonomia dyrektora szkoły, proste kryterium, powiązanie organizacji z demografią, udane wdrożenia

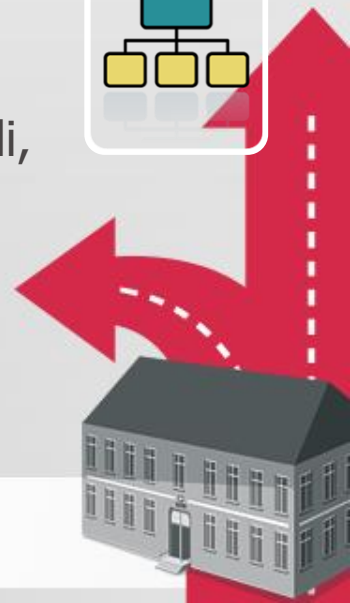
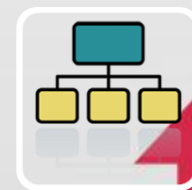
Wady: metoda trudno do zastosowania w nietypowych przypadkach. (małe szkoły)

Można jednak zastosować wówczas LEP zależny od liczby i typu oddziału.



Dyrektor sporządzając arkusz powinien opierać się między innymi na :

- **zasadach i wytyczne organu prowadzącego, obowiązujących przy tworzeniu arkusza organizacji szkoły w danym roku szkolnym,**
- szkolnych planach nauczania zgodnych z obowiązującym prawem i zapewniających pełną realizację podstawy programowej,
- analizach dotyczące naboru do szkoły i planowanej ilości oddziałów,
- danych dotyczące etatów pracowników administracji i obsługi,
- orzeczeniach poradni psychologiczno-pedagogicznej, w przypadku uczniów niepełnosprawnych (realizujących kształcenie specjalne),
- Innych informacjach np. danych o urloпах zdrowotnych nauczycieli, decyzjach dotyczących nauczania indywidualnego itp.



Aneks do arkusza

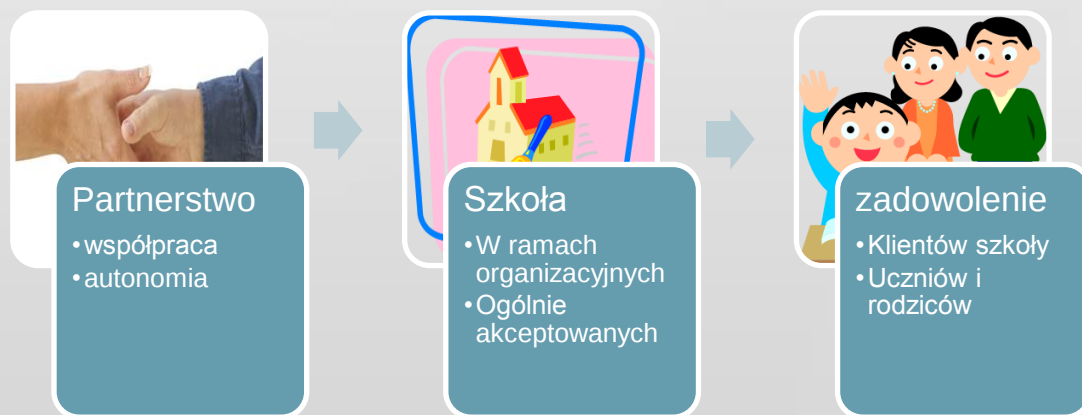
- to tak naprawdę nowy arkusz organizacyjny
- w aneksie do arkusza określa się przyczynę zaistniałych zmian, czas ich realizacji itp.
- aneksy należy składać przed zamiarem wprowadzenia zmian organizacji nauczania

Dyrektor szkoły, który chce dokonać zmian w organizacji nauczania, musi przygotować aneks do arkusza organizacji szkoły i uzyskać zgodę organu prowadzącego, przez jego zatwierdzenie, **dopiero wówczas może wprowadzić te zmiany.**



Dyrektor i organ prowadzący partnerami

- Dyrektor w procesie tworzenia obrazu organizacji szkoły jest jego autorem.
- Obraz ten jednak maluje na zamówienie organu prowadzącego
- Zatem to zamawiający określa jego ramy i ocenia czy mu się podoba czy nie.
- W procesie jego tworzenia organ prowadzący i dyrektor szkoły powinni współdziałać po to, by obraz ten służył tym dla których go namalowano, czyli **uczniom**.



Dziękuję za uwagę