

Relacje organu prowadzącego oraz dyrektora szkoły w świetle badań

Szymon Więśław



Na podstawie badania

Sytuacja i status zawodowy dyrektorów szkół i placówek oświatowych

Badanie:

- przeprowadzono w ramach projektu *Doskonalenie strategii zarządzania oświatą na poziomie regionalnym i lokalnym*
- w okresie od lutego do lipca 2011 r.
- dane statystyczne pochodziły ze spisu z 30 września 2010 r.



Zakres badania

- Analiza danych o dyrektorach zgromadzonych w systemie informacji oświatowej (N=24 503)
- Ankieta internetowa rozesłana do wszystkich dyrektorów szkół/ placówek prowadzonych przez samorządy (N= 5 398)
- Ankieta internetowa rozesłana do wszystkich osób odpowiedzialnych za funkcjonowanie jednostek oświatowych w jednostkach samorządu terytorialnego (N = 1 262)
- Telefoniczne indywidualne wywiady pogłębione przeprowadzone z osobami odpowiedzialnymi za funkcjonowanie jednostek oświatowych w jednostkach samorządu terytorialnego



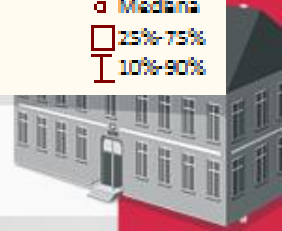
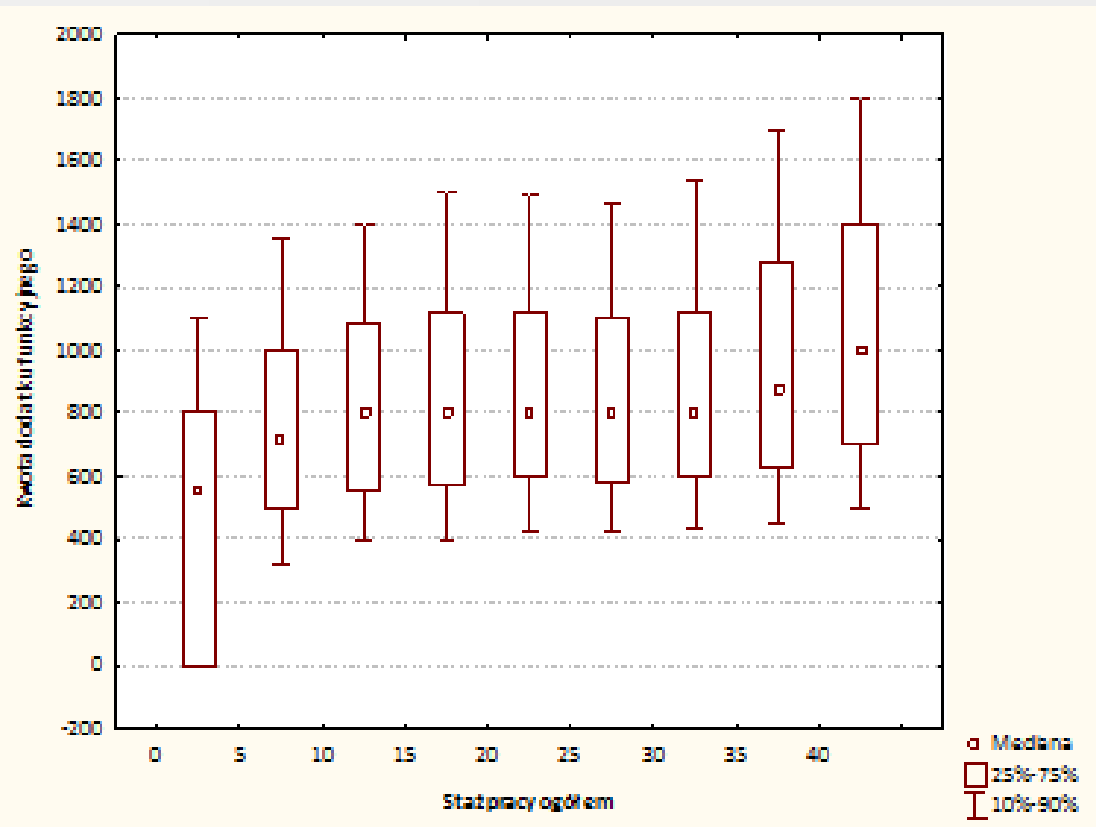
W ramach badania szczegółowo opisano

- Charakterystykę grupy dyrektorów szkół
 - Wiek, płeć, wykształcenie, awans zawodowy
 - Przebieg zatrudnienia, staż pracy
- Poziom wynagrodzeń dyrektorów szkół
 - otrzymywane dodatki motywacyjne i funkcyjne
 - średnie wynagrodzenie roczne.
- Szczegółowy raport dostępny na stronie ORE.



Dodatek funkcyjny

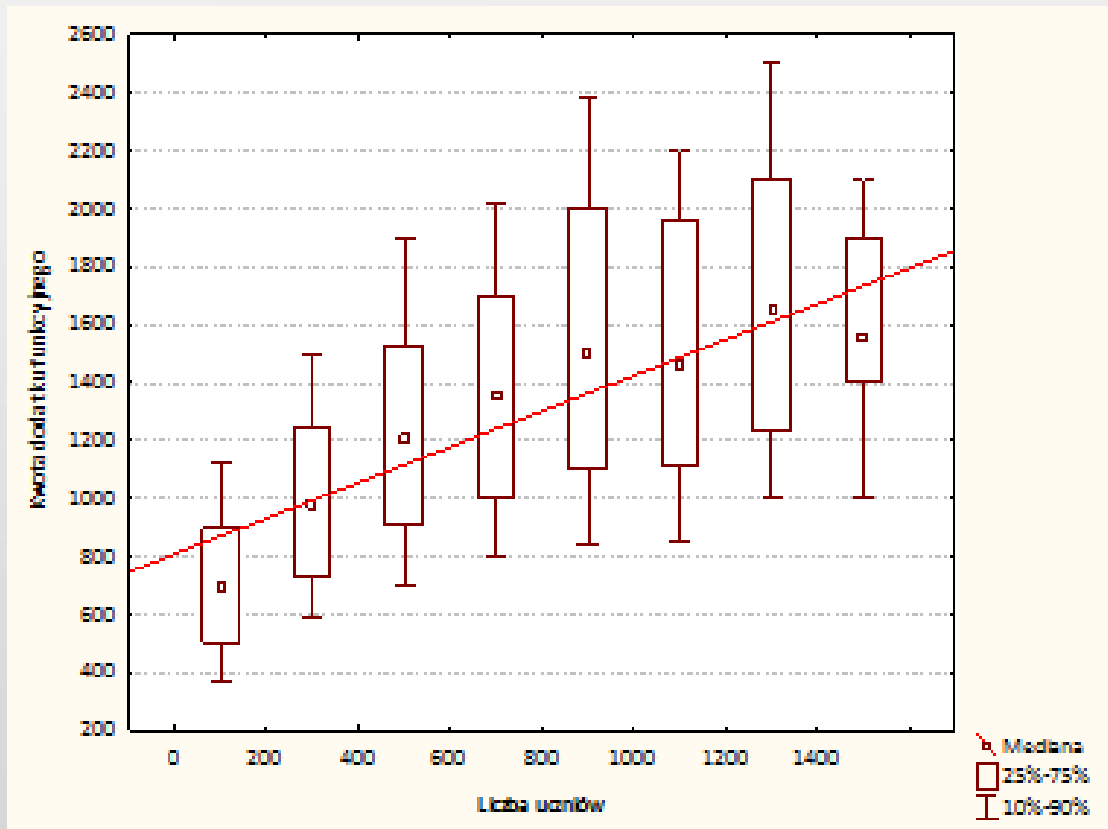
Dodatek funkcyjny
rośnie wraz ze stażem
pracy dyrektora.



Dodatek funkcyjny

Przeciętny dodatek funkcyjny dyrektora szkoły wyraża się wzorem

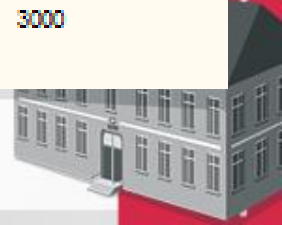
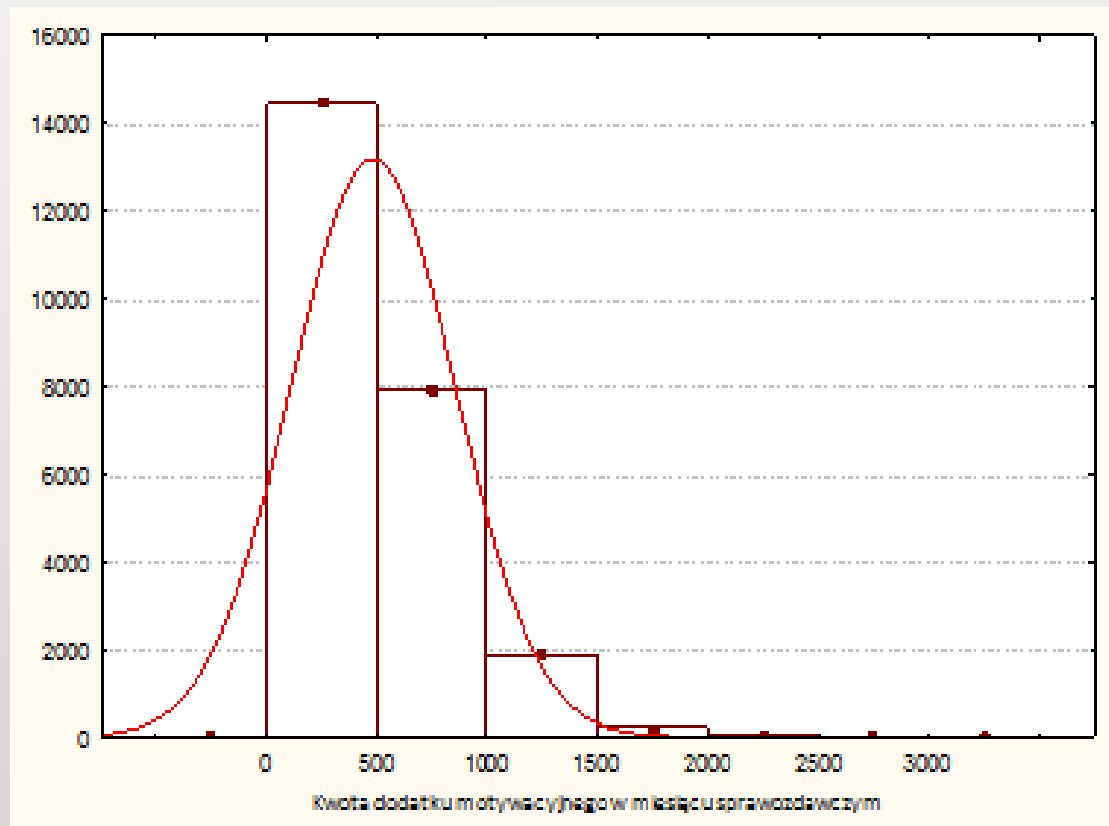
500 zł + liczba uczniów



Dodatek motywacyjny

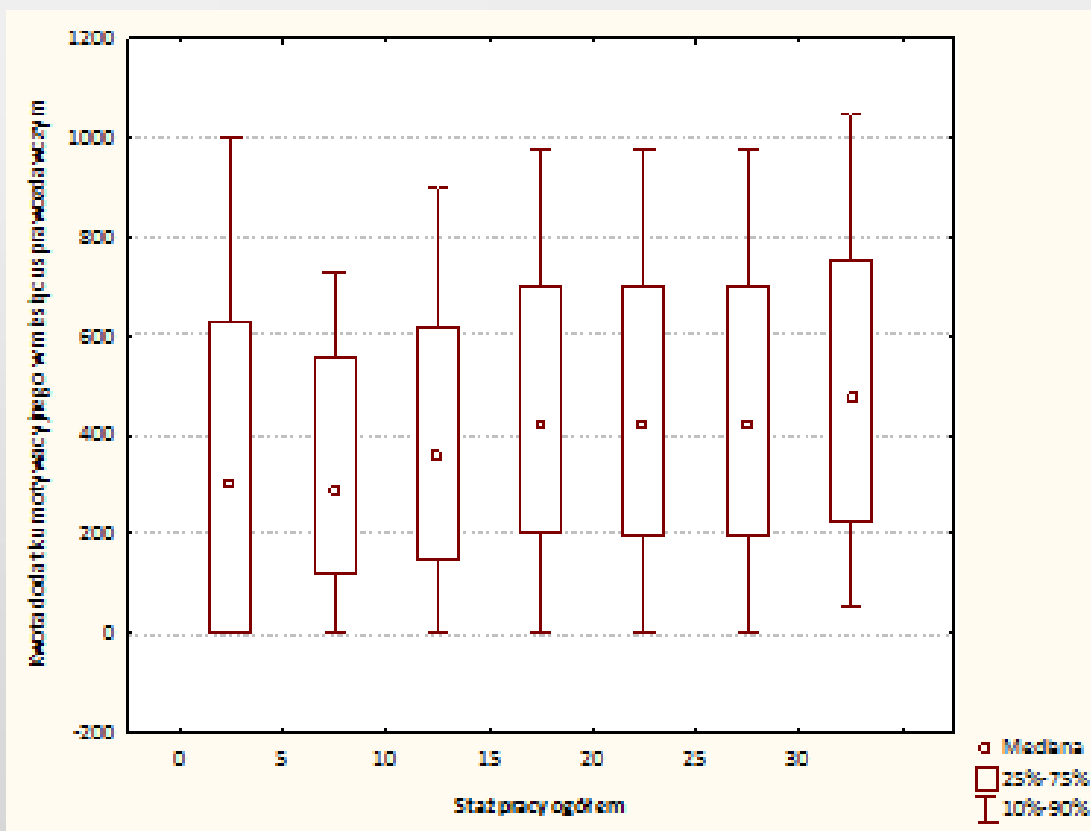
Przeciętna kwota
(mediana) dodatku
motywacyjnego
wyniosła 420 zł.

Połowa dyrektorów
otrzymała dodatek w
kwocie od 200 do 700 zł
(1. i 3. kwartyl).



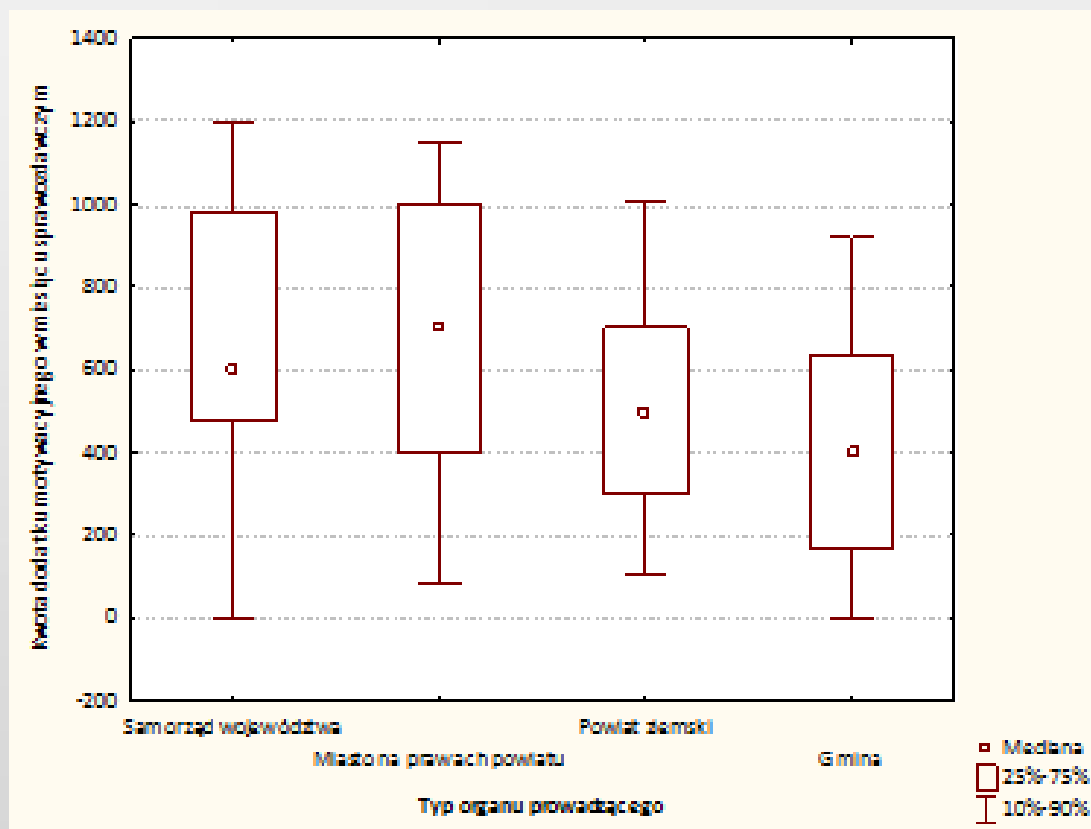
Dodatek motywacyjny

Dodatek motywacyjny
nie jest niezależny od
stażu pracy dyrektora.



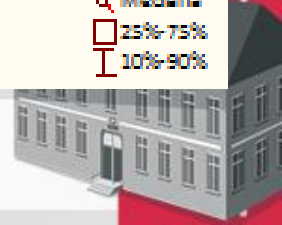
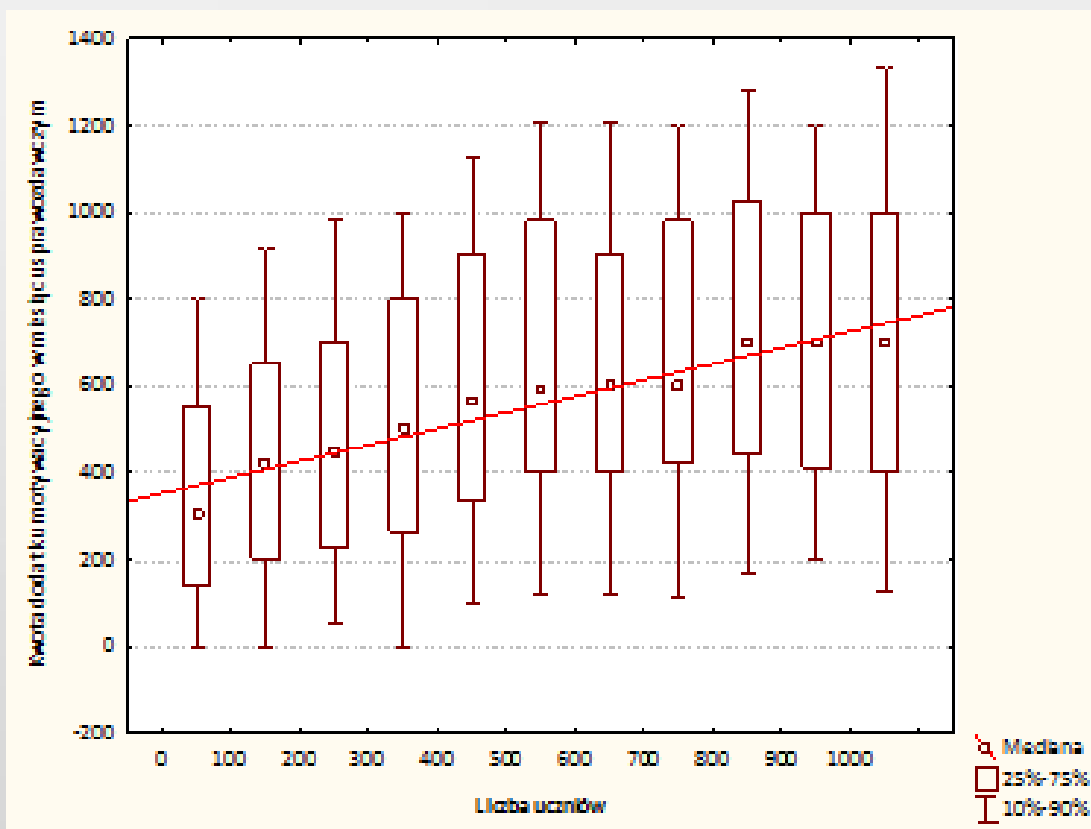
Dodatek motywacyjny

Dodatek motywacyjny zależy od wielkości organu prowadzącego.

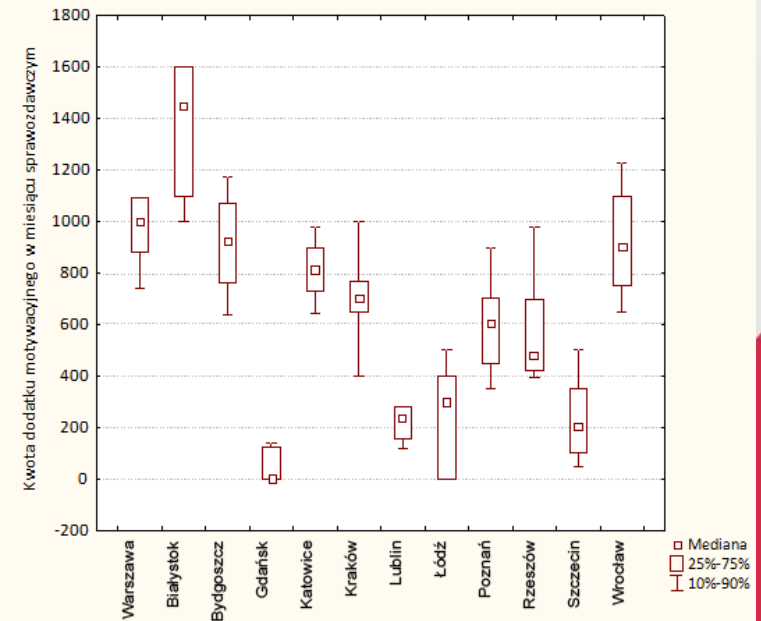
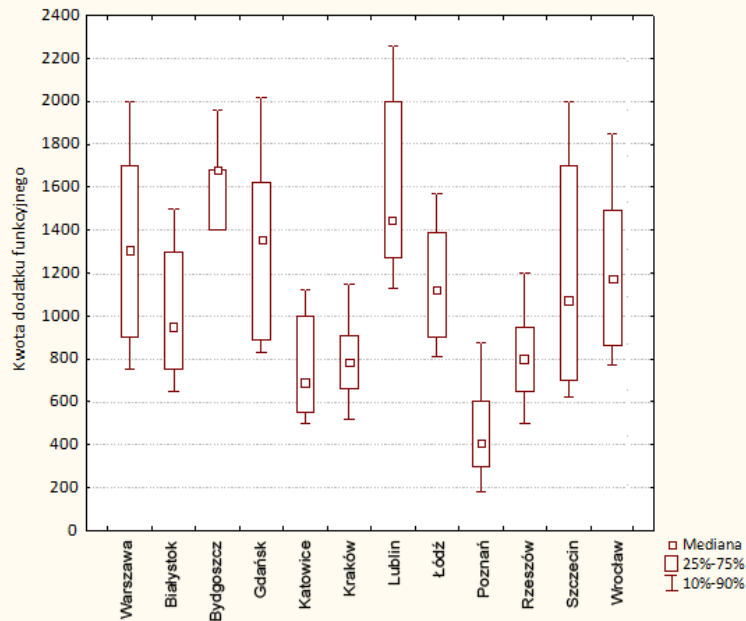


Dodatek motywacyjny

Dodatek motywacyjny koreluje z liczbą uczniów w szkole.

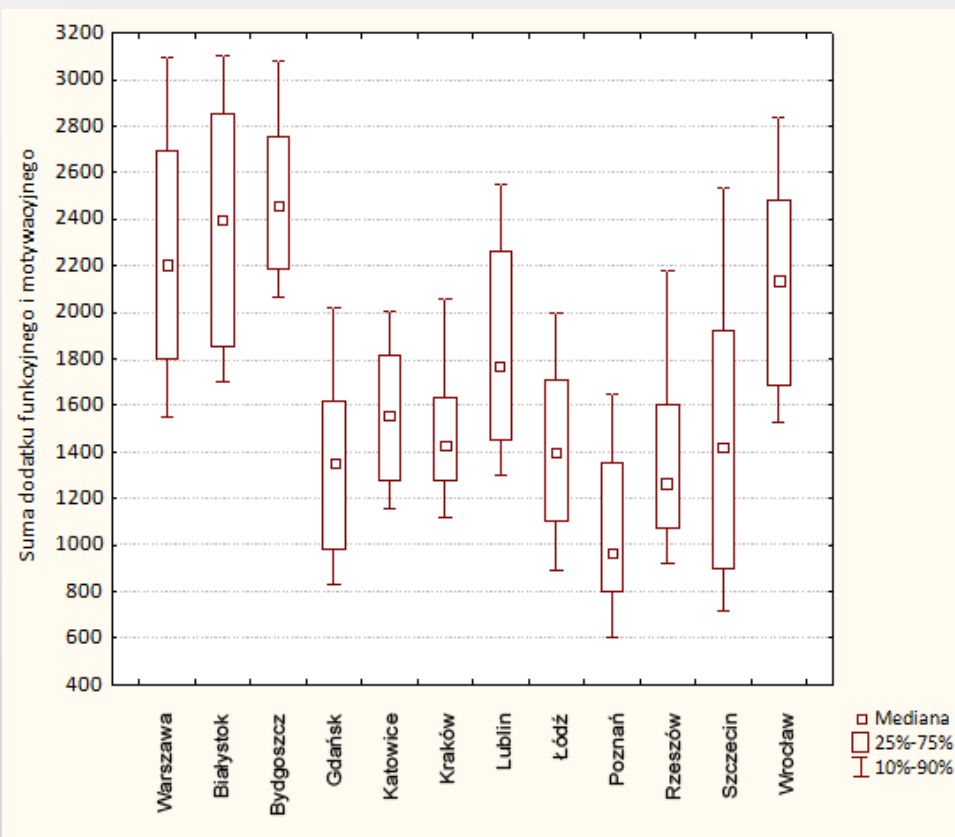


Dodatek funkcyjny i motywacyjny w dużych miastach



Suma dodatku funkcyjnego i motywacyjnego w wybranych dużych miastach

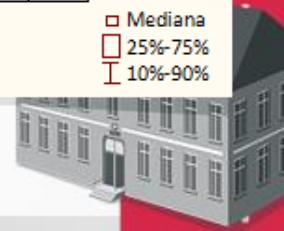
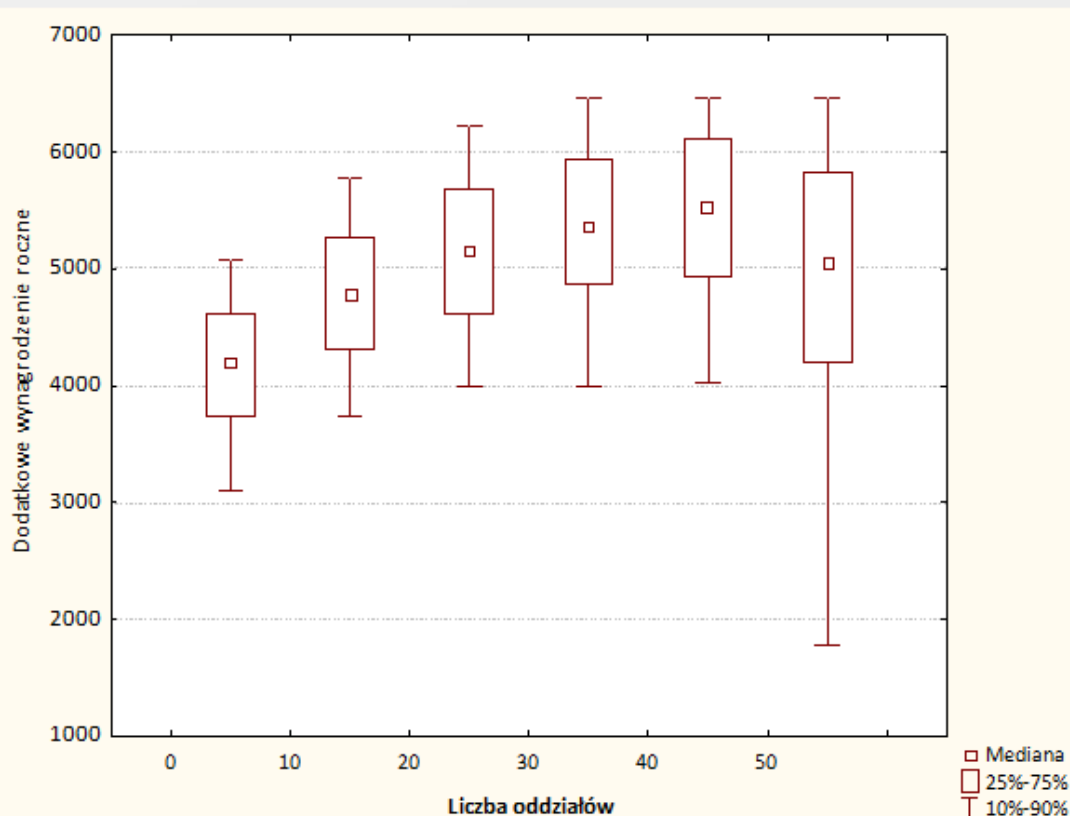
Zróżnicowanie sposobu wynagradzania dyrektorów w dużych miastach jest znaczące.



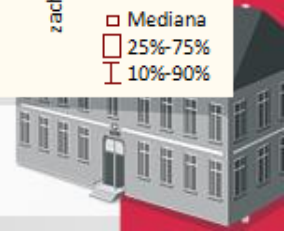
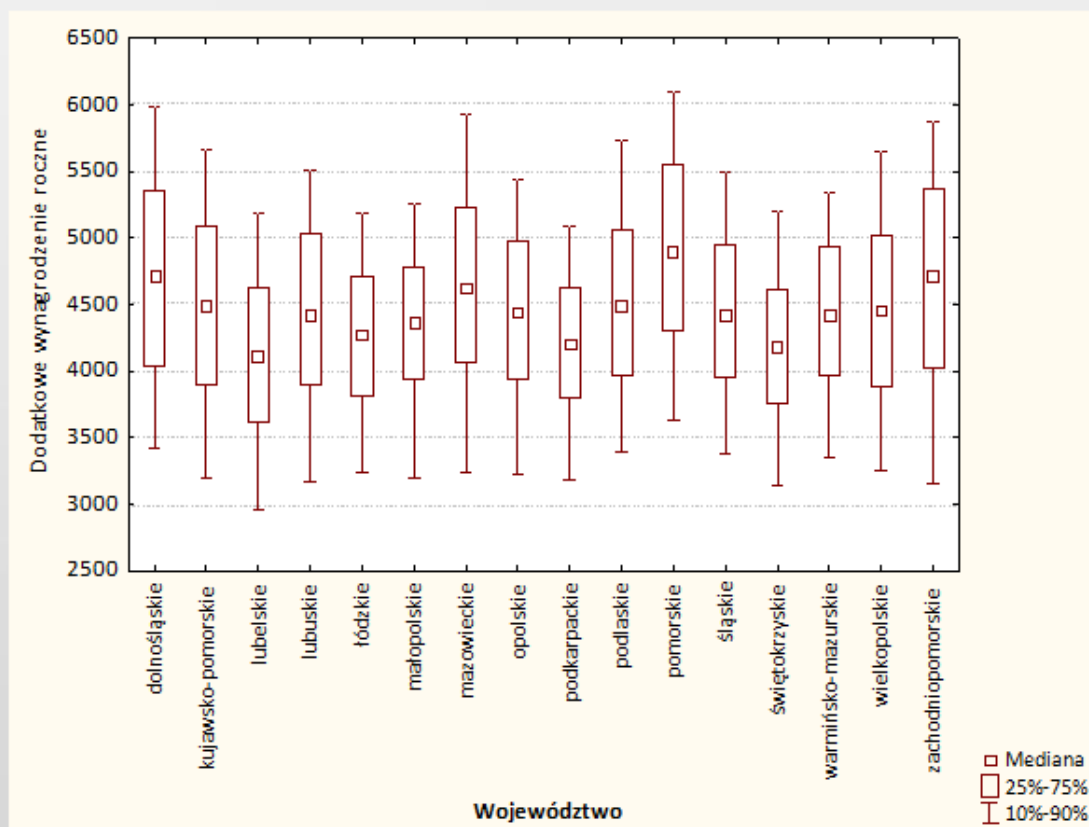
Dodatkowe wynagrodzenie roczne dyrektora

Przeciętne dodatkowe wynagrodzenie roczne dyrektora wynosi 4430 zł.

Co drugi dyrektor otrzymał od 3913 do 4998 zł (1. i 3. kwartyl).



Dodatkowe wynagrodzenie roczne dyrektora



Wynagrodzenie dyrektora – podsumowanie

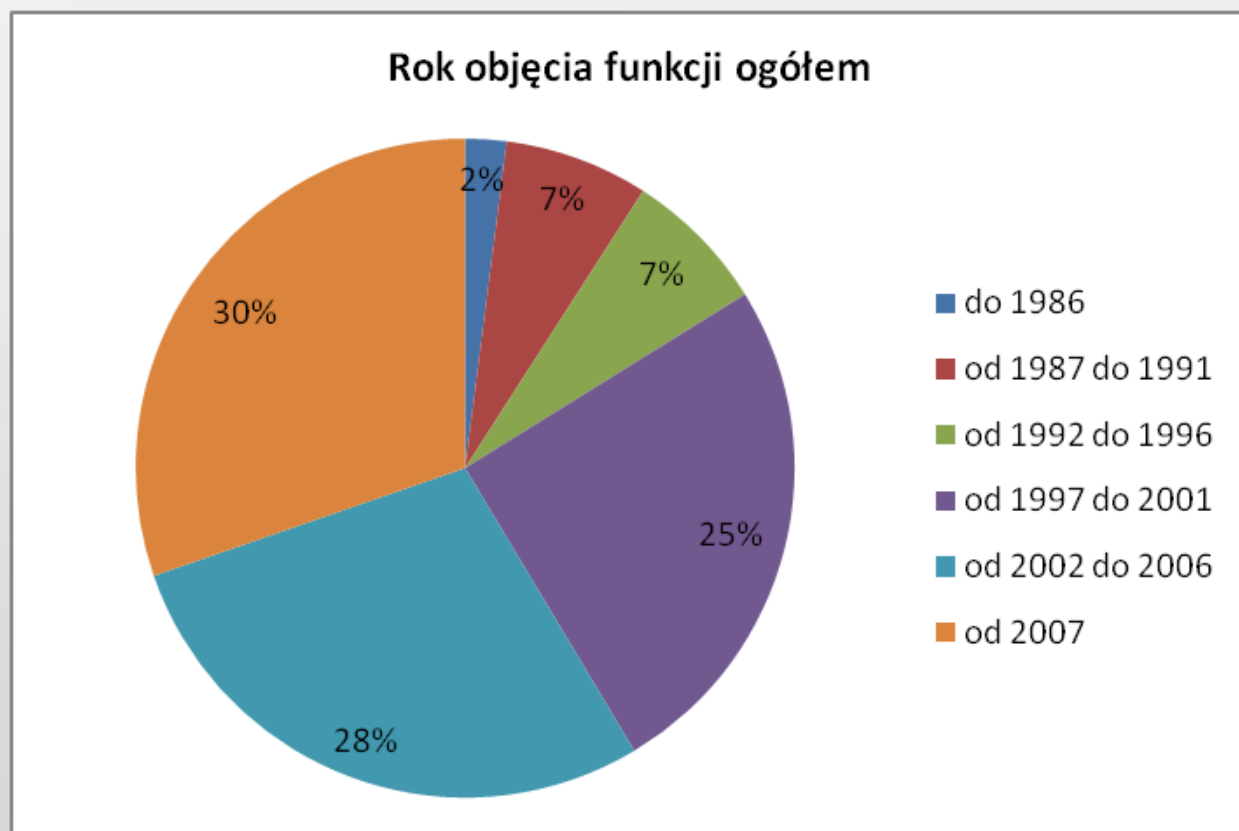
Dodatek funkcyjny nie zawsze ma charakter „funkcyjny”
Dodatek motywacyjny nie zawsze ma charakter „motywacyjny”
Można przypuszczać, że regulaminy dodatków są konstruowane tak, by ich suma była odpowiednia.
Regulowanie wysokości dodatków bywa metodą udzielenia podwyżki najstarszym dyrektorom.

Ustawowa konstrukcja dodatków wydaje się być skutecznie omijaną przeszkodą utrudniającą konstruowanie wynagrodzeń dyrektorskich.



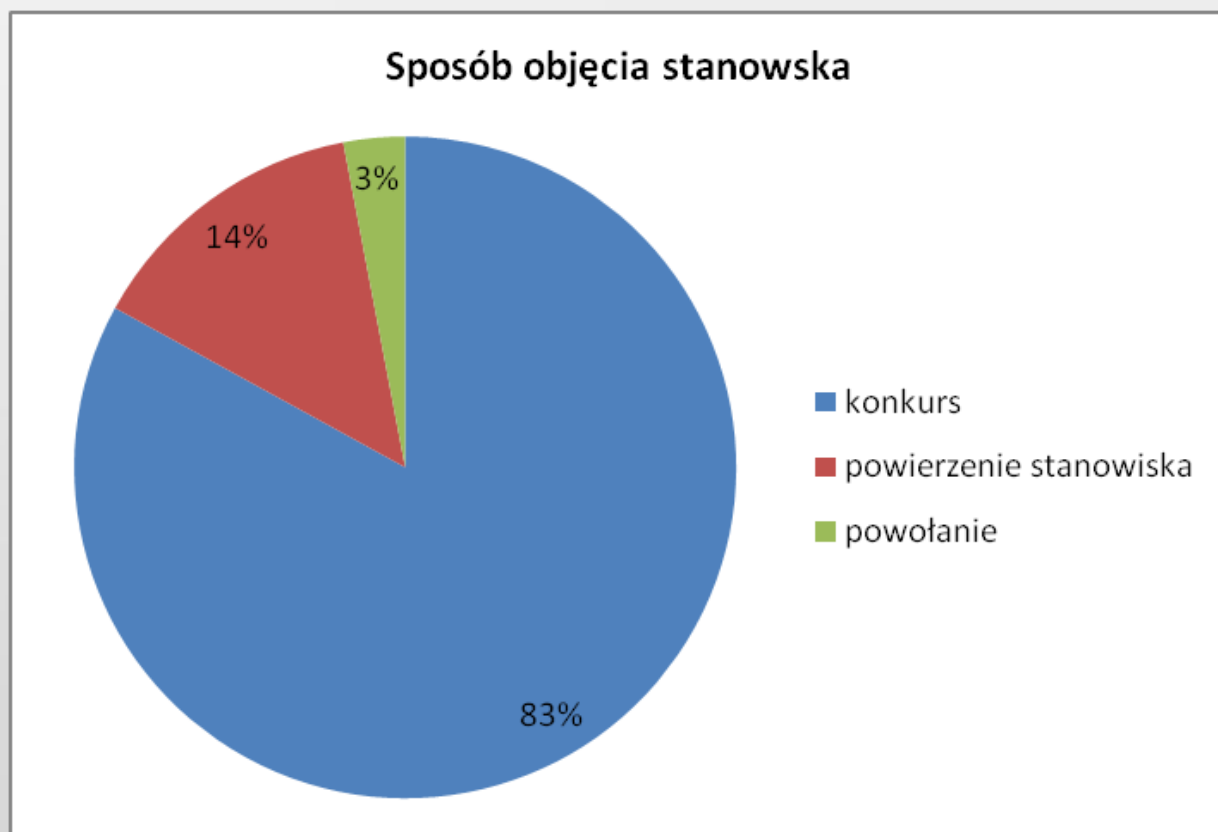
Czas pełnienia funkcji

Mediana czasu
pełnienia funkcji
to 8 lat.



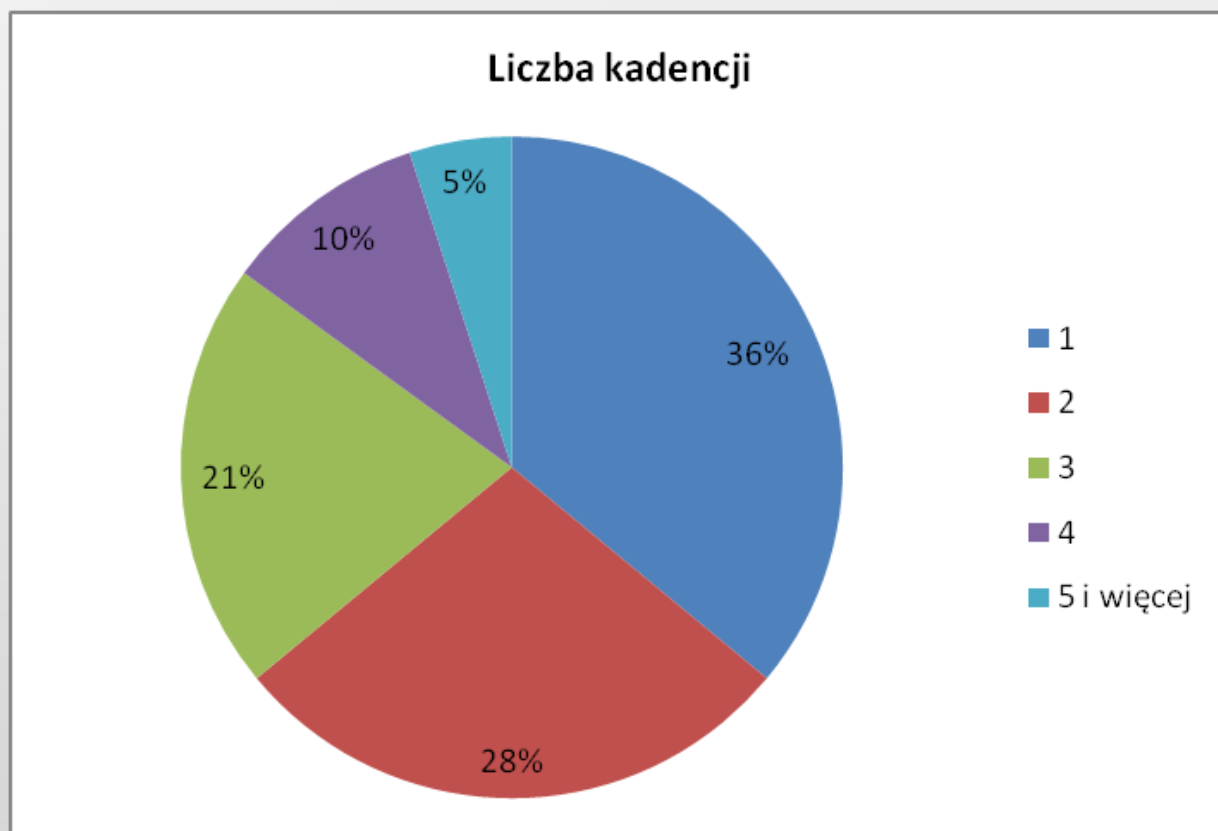
Sposób objęcia stanowiska

Konkursy
na stanowisko
dyrektora
są standardem.



Liczba kadencji dyrektora

2/3 dyrektorów pełni funkcję od maksymalnie dwóch kadencji



Kariera zawodowa dyrektora

Niemal 60 proc. aktualnych dyrektorów szkół/placówek:

- nie pełniło wcześniej żadnych funkcji kierowniczych,
- nie pracowało poza oświatą,
- nie pracowało w organie prowadzącym i kuratorium.

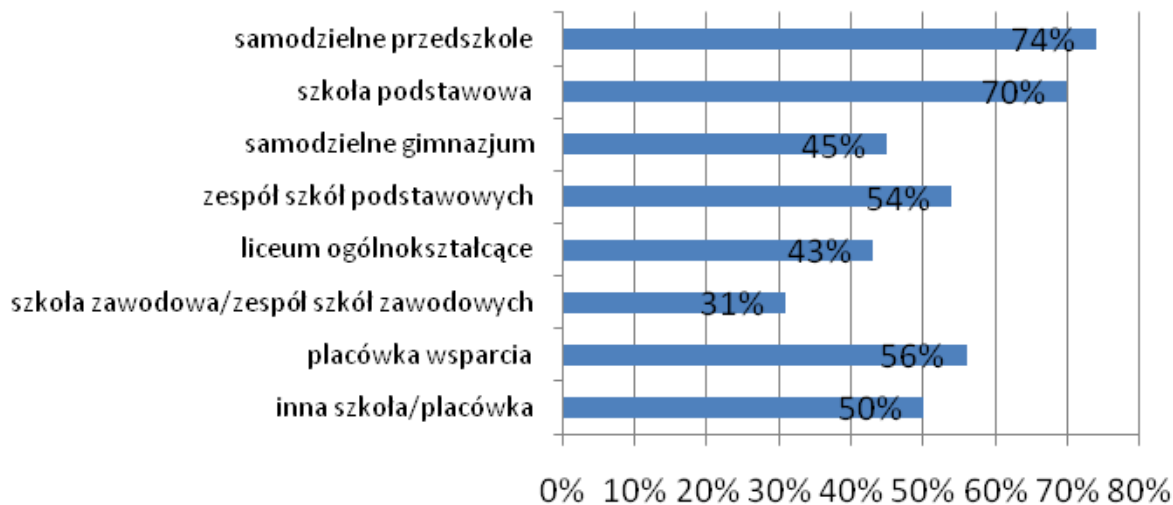
Dla tych osób objęcie funkcji dyrektora szkoły/placówki było najprawdopodobniej pierwszym awansem ze stanowiska „liniowego” nauczyciela.



Wcześniejsze doświadczenie zawodowe

Odsetek dyrektorów z doświadczeniem zależy od typu szkoły/placówki

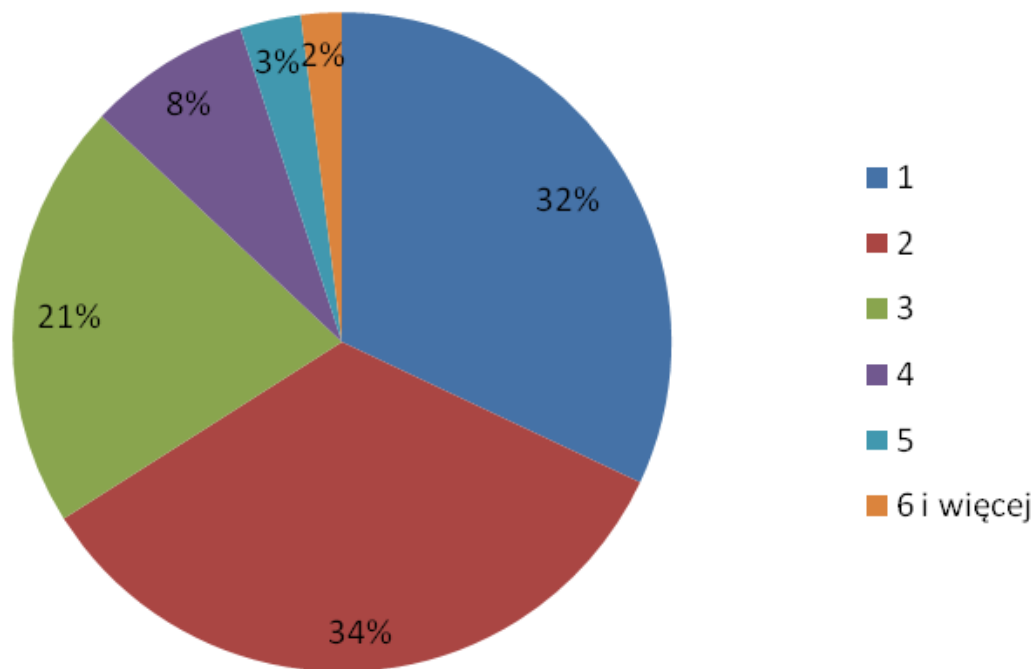
Dyrektorzy, którzy nie pełnili wcześniej żadnych funkcji kierowniczych i nie pracowali poza oświatą wg kategorii szkoły/placówki



Wcześniejsze doświadczenie zawodowe

Co trzeci dyrektor całe dotychczasowe życie zawodowe spędził w jednej szkole.

Liczba szkół, w których pracowali dyrektorzy

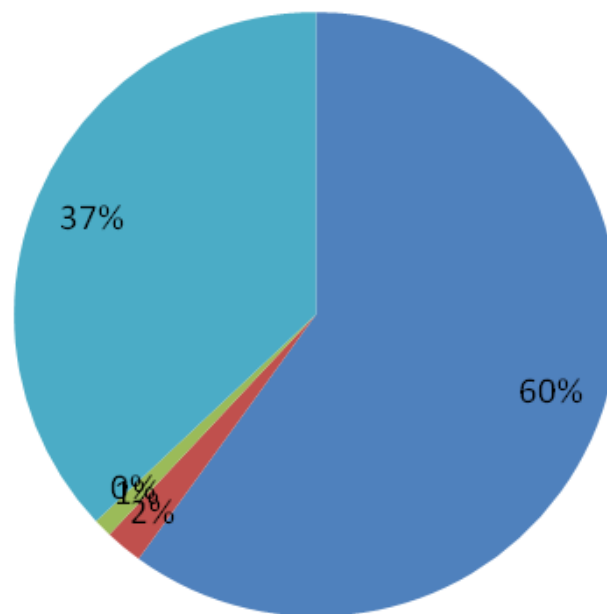


Kariera zawodowa dyrektora przebiega dziś w sposób charakterystyczny dla specjalisty, a nie menedżera.



Nagrody przyznawane dyrektorowi przez organ prowadzący

Czy w ostatnim roku dostał(a) Pan(i) nagrodę (z wyjątkiem nagrody jubileuszowej)?

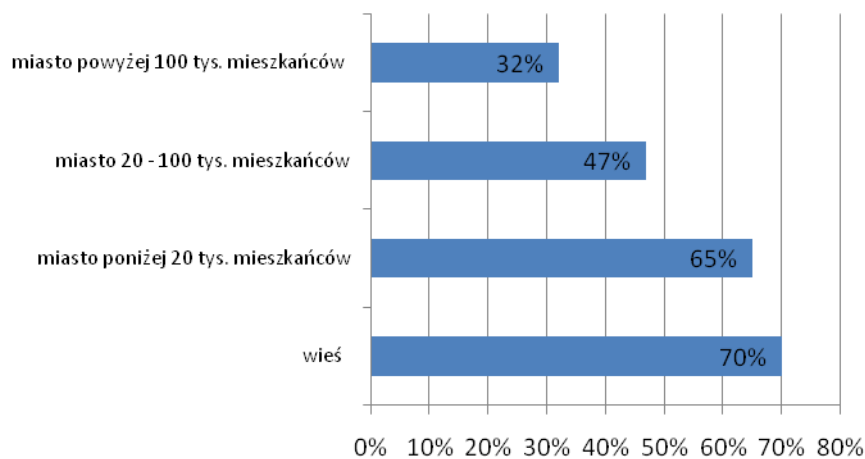


- Tak, od organu prowadzącego
- Tak, kuratora
- Tak, ministra
- Tak, inną
- Nie dostałem

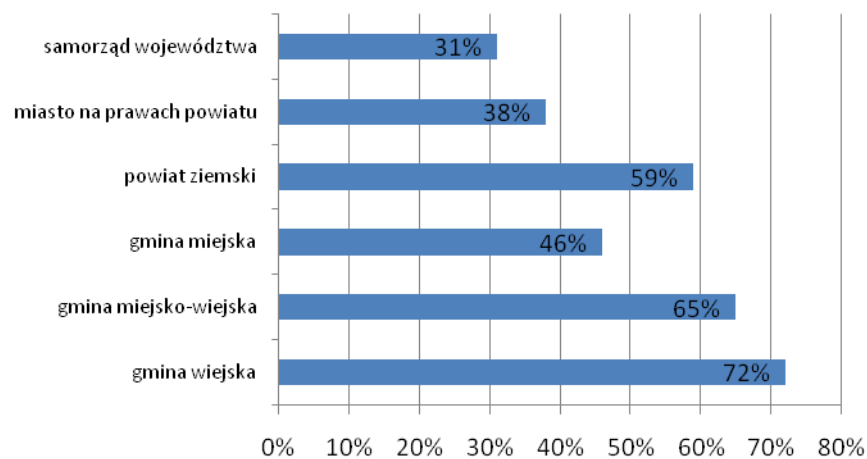


Nagrody przyznawane dyrektorowi przez organ prowadzący

Procent dyrektorów, którzy w ostatnim roku otrzymali nagrodę od organu prowadzącego

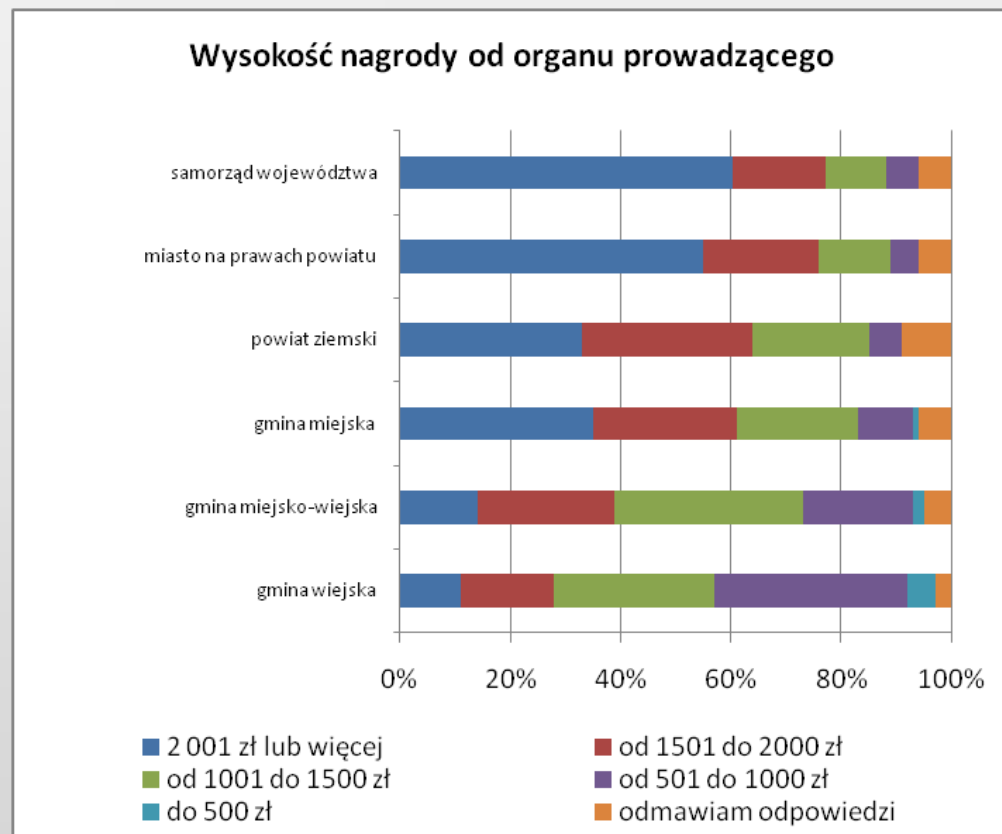


Procent dyrektorów, którzy w ostatnim roku otrzymali nagrodę od organu prowadzącego



Wysokość nagród dla dyrektora

Struktura wysokości nagród dla dyrektorów na wielu wsiach jest charakterystyczna dla pracowników fizycznych.

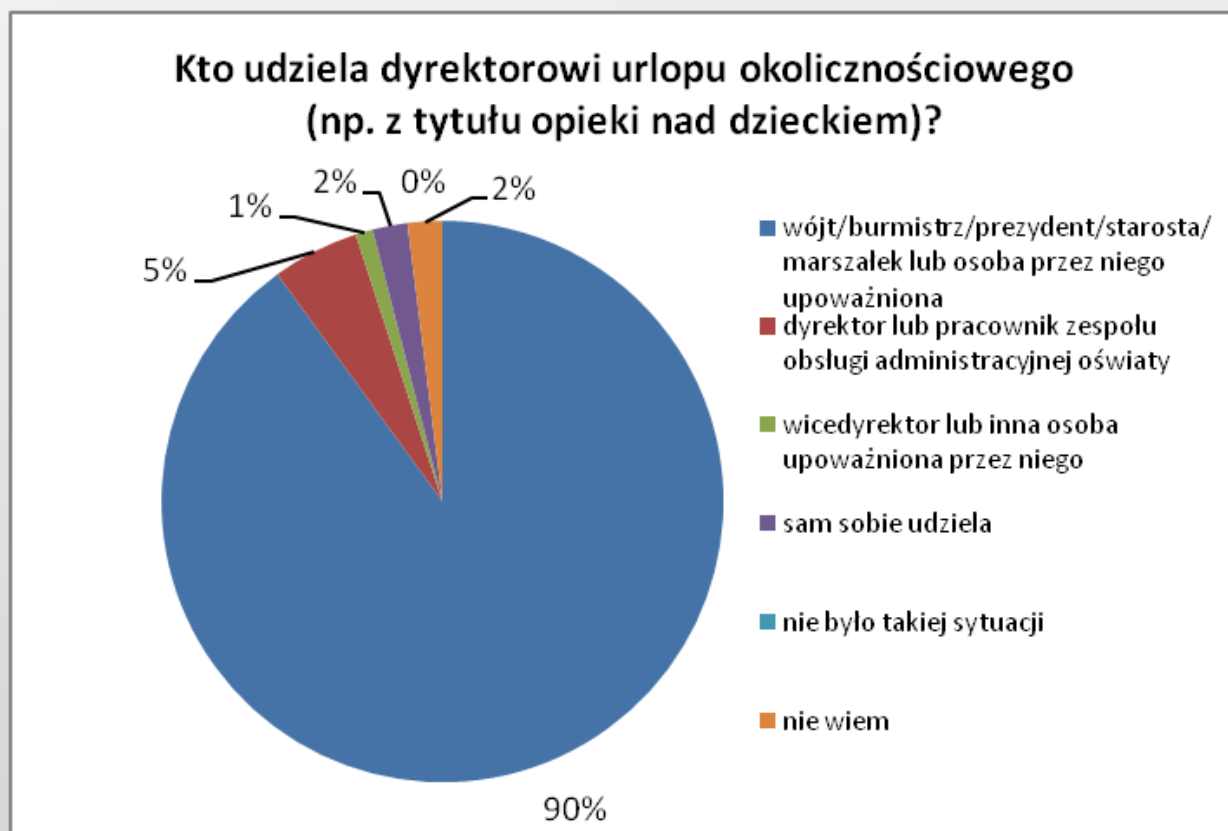


Urlopy, czyli kogo dyrektor uznaje za pracodawcę



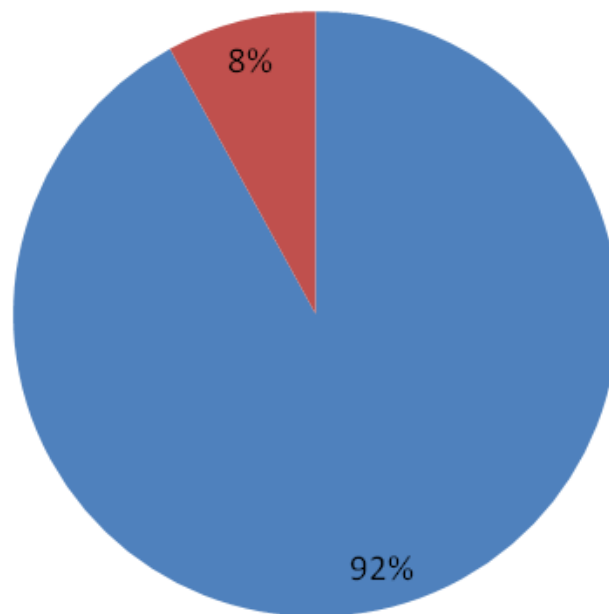
Urlop okolicznościowy

Udzielanie urlopu jest związane ze sprawowaniem zwierzchnictwa.



Urlop uzupełniający – zdaniem dyrektorów

Czy w ciągu ostatnich dwóch lat
korzystał(a) Pan(i) z urlopu uzupełniającego?



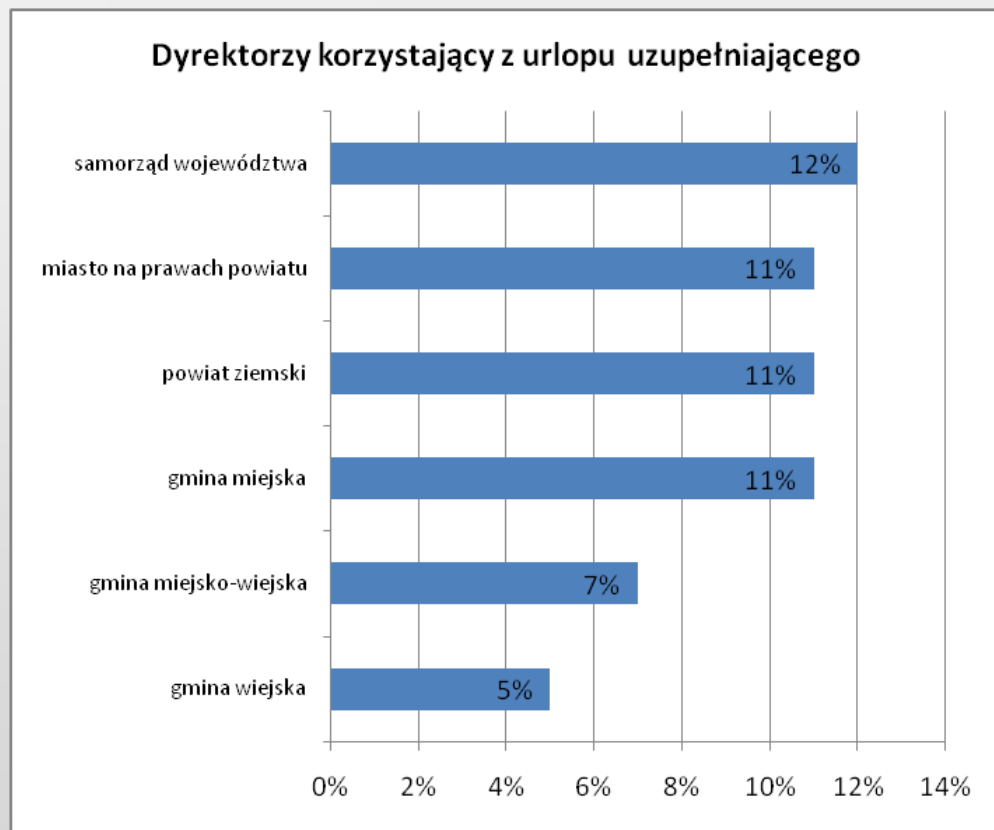
■ Nie

■ Tak



Urlop uzupełniający – zdaniem dyrektorów

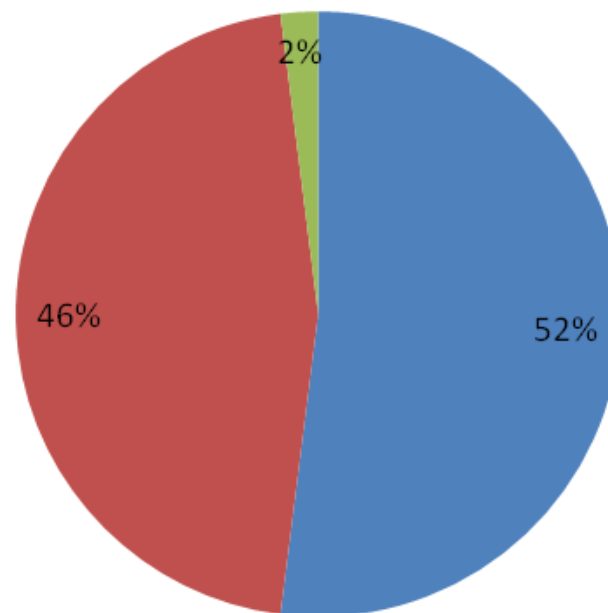
Z urlopów okolicznościowych korzystają częściej dyrektorzy z większych samorządów.



Przyczyny niekorzystania z urlopu okolicznościowego

Przynajmniej 40 proc. dyrektorów świadomie nie korzysta z przysługującego prawa do urlopu uzupełniającego.

Proszę określić dlaczego nie korzystał(a) Pan(i) z urlopu uzupełniającego



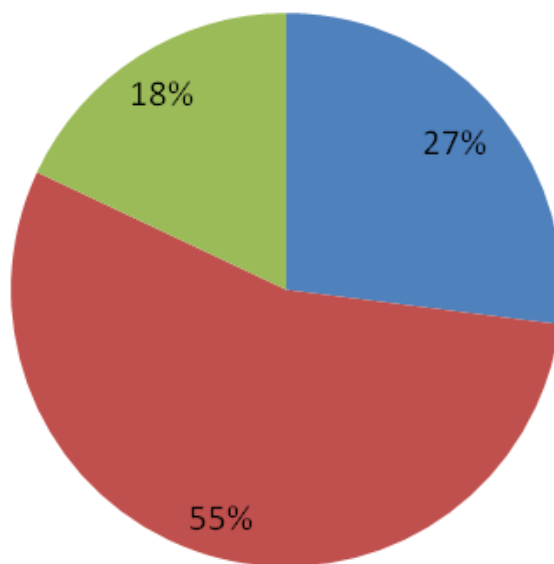
- Nie było przesłanek do jego otrzymania
- Nie wnioskowałem(am) o niego pomimo tego, że mi się należał
- Odmówiono mi jego przyznania



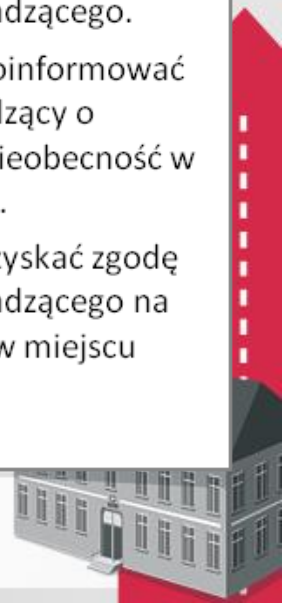
Wyjazdy służbowe

Tylko co czwarty dyrektor samodzielnie zarządza swoim czasem pracy.

Chcąc opuścić szkołę w godzinach pracy
(np. w celu wzięcia udziału w całodniowym szkoleniu)...



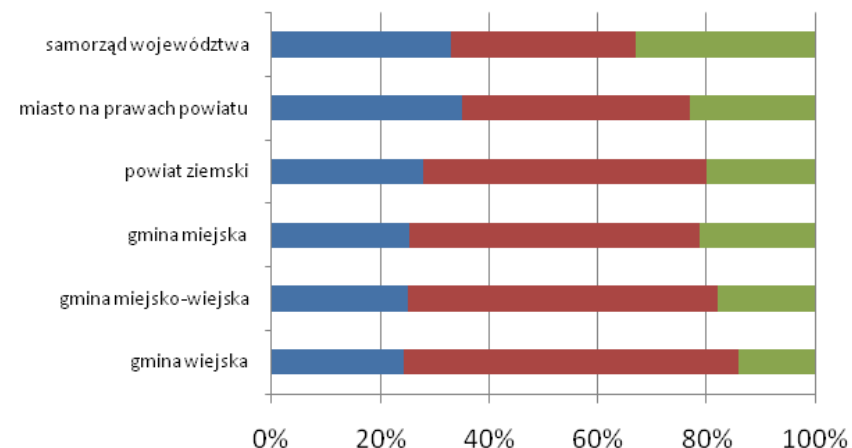
- może Pan(i) opuścić szkołę/placówkę nie informując o tym fakcie organu prowadzącego.
- musi Pan(i) poinformować organ prowadzący o planowanej nieobecności w miejscu pracy.
- musi Pan(i) uzyskać zgodę organu prowadzącego na nieobecność w miejscu pracy.



Wyjazdy służbowe

Im mniejsza gmina,
tym mniejsza
samodzielność dyrektora.

Chcąc opuścić szkołę w godzinach pracy (np. w celu
wzięcia udziału w całonocnym szkoleniu)...

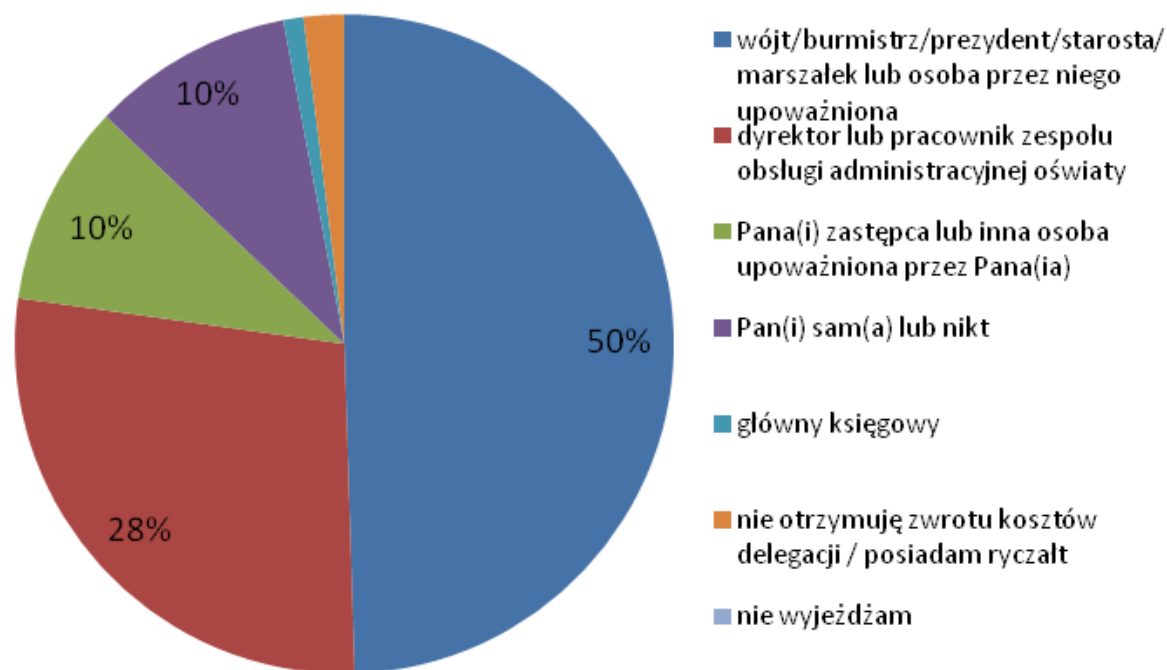


- może Pan(i) opuścić szkołę/placówkę nie informując o tym fakcie organu prowadzącego.
- musi Pan(i) poinformować organ prowadzący o planowanej nieobecności w miejscu pracy.
- musi Pan(i) uzyskać zgodę organu prowadzącego na nieobecność w miejscu pracy.



Finansowe skutki wyjazdu służbowego

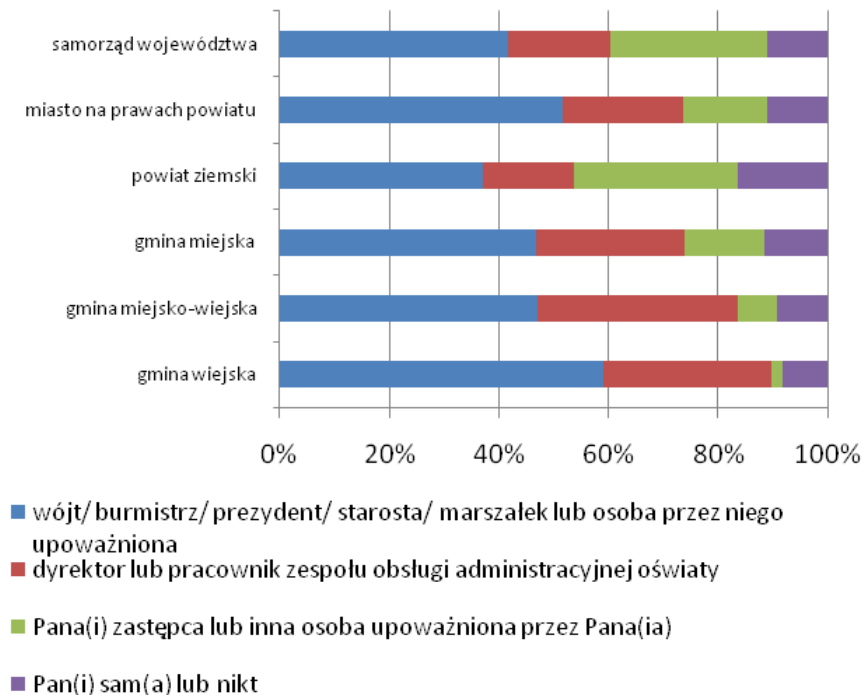
Kto zatwierdza Pana(i) delegację do wypłaty?



Kto zatwierdza do wypłaty delegację dyrektora?

Jeśli w planie finansowym szkoły nie ma już środków na delegacje,
a wójt zatwierdzi do wypłaty delegację dyrektora,
kto dopowiada za złamanie dyscypliny finansów publicznych?

Kto zatwierdza Pana(i) delegację do wypłaty?

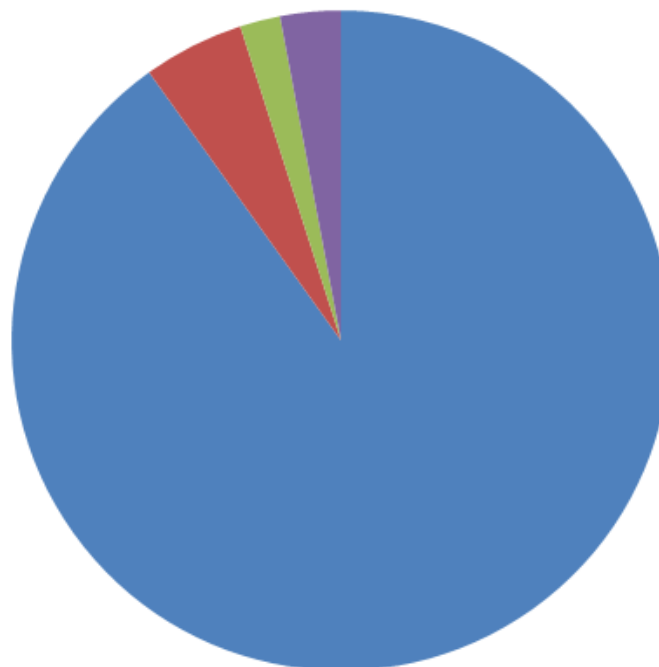


Środki na delegacje dyrektora

10 proc.
dyrektorów
w dużych miastach,
nie wie, gdzie
znajdują się środki
na ich własne
delegacje.

**A wszyscy oni
są kierownikami
jednostki
finansów
publicznych.**

Gdzie znajdują się środki na Pana(i) delegacje?



- w planie finansowym Pana(i) szkoły/placówki
- w budżecie organu prowadzącego
- na osobnym koncie w zespole obsługi
- nie wiem



Urlopy i wyjazdy służbowe

Dyrektor szkoły/placówki

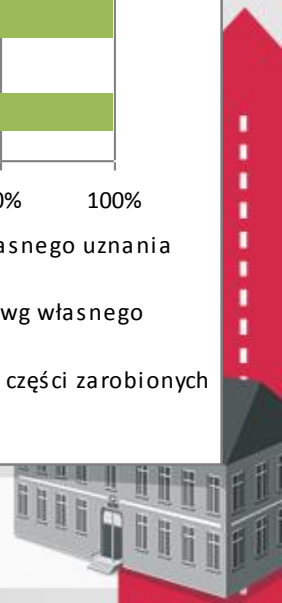
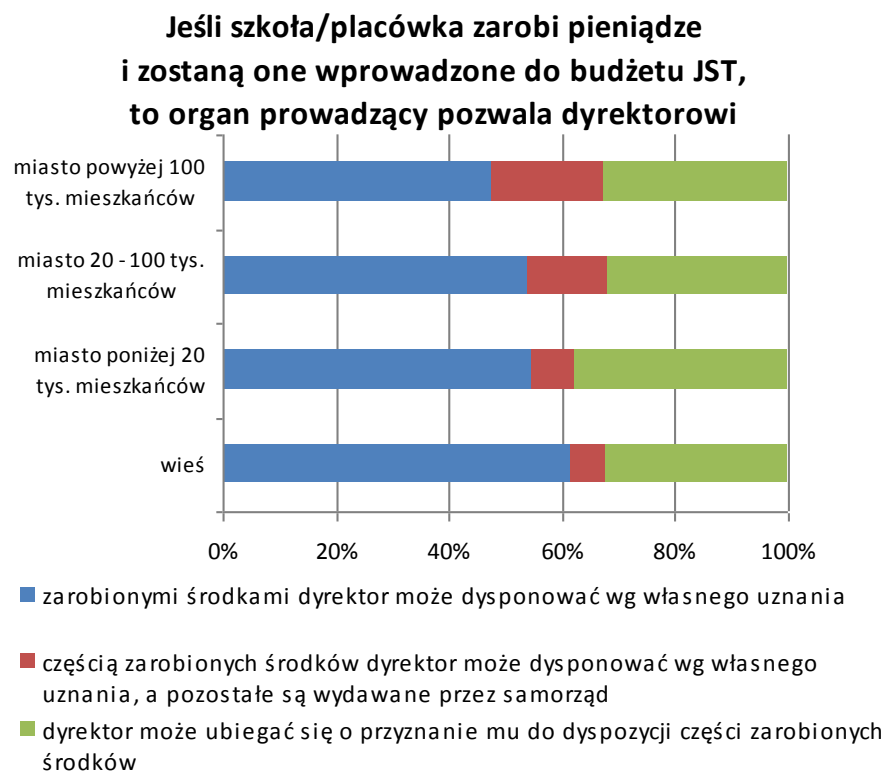
- ➔ jest traktowany jak pracownik zatrudniony przez organ prowadzący, którego zwierzchnikiem jest wójt lub dyrektor zespołu obsługi.
- ➔ uznają zwierzchność organu prowadzącego jako pracodawcy (urlopy, wyjazdy...)
- ➔ nie korzysta z przywilejów Karty Nauczyciela (urlop uzupełniający)

Zakres jego samodzielności dyrektora odpowiada stanowiskom samodzielnych specjalistów (nie kadry menedżerskiej).



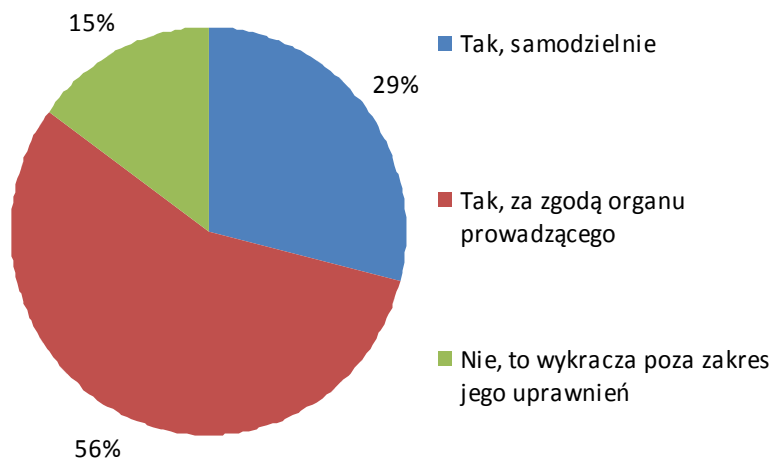
Środki zarobione przez szkołę

Tylko połowa dyrektorów może samodzielnie dysponować środkami zarobionymi przez szkoły.

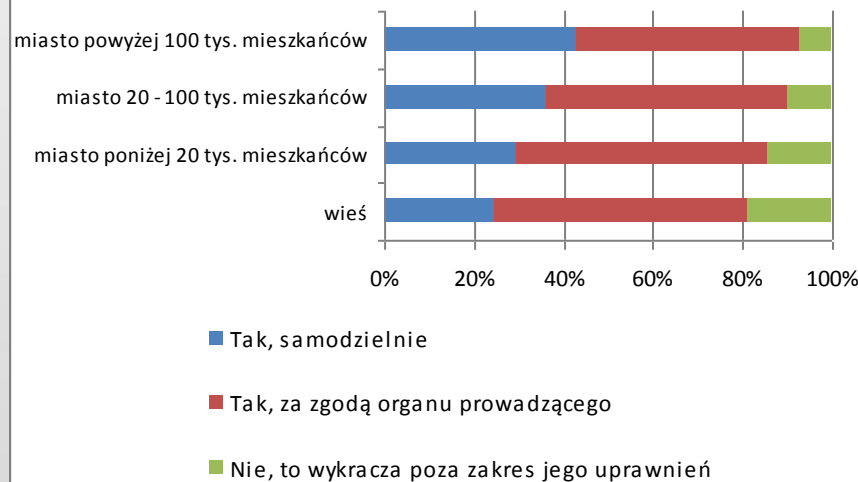


Zawieranie ważnych umów (posiadanie pełnomocnictw)

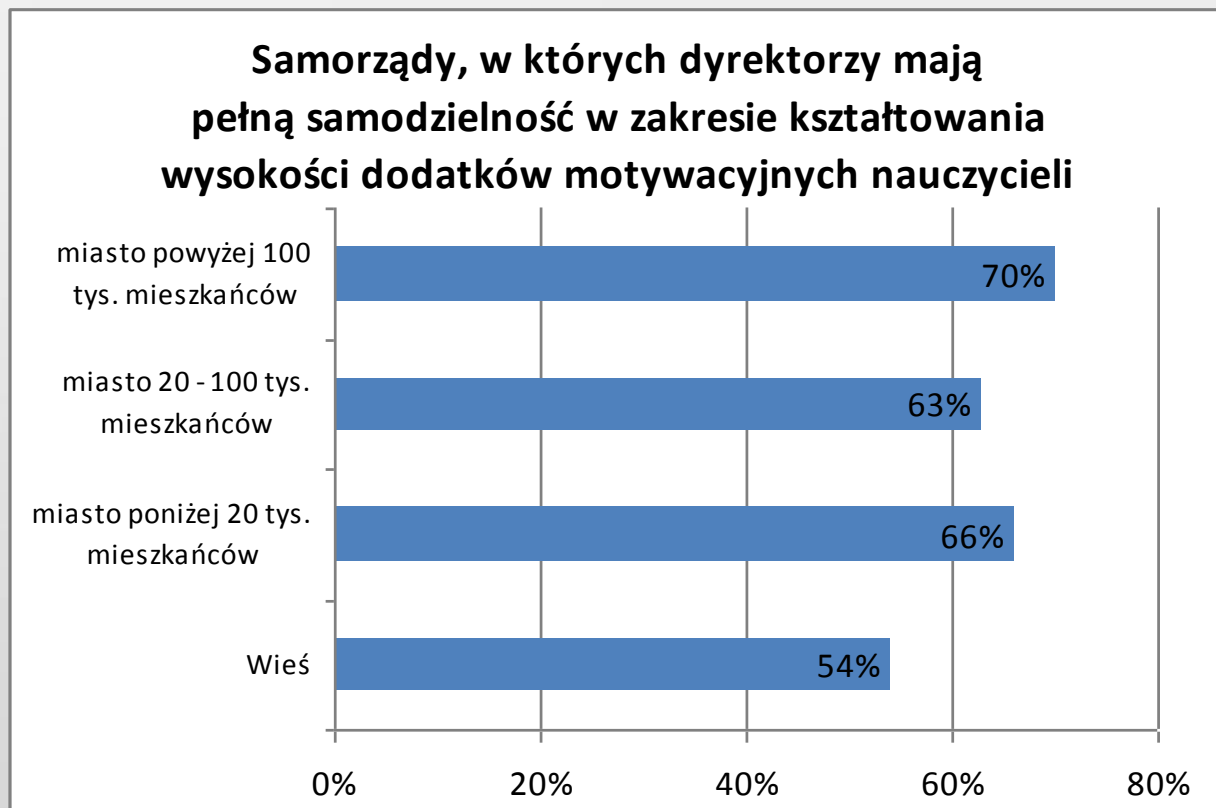
Czy dyrektor szkoły może zawrzeć umowę
z firmą sprząającą lub cateringową?



Czy dyrektor szkoły może zawrzeć umowę
z firmą sprząającą lub cateringową?

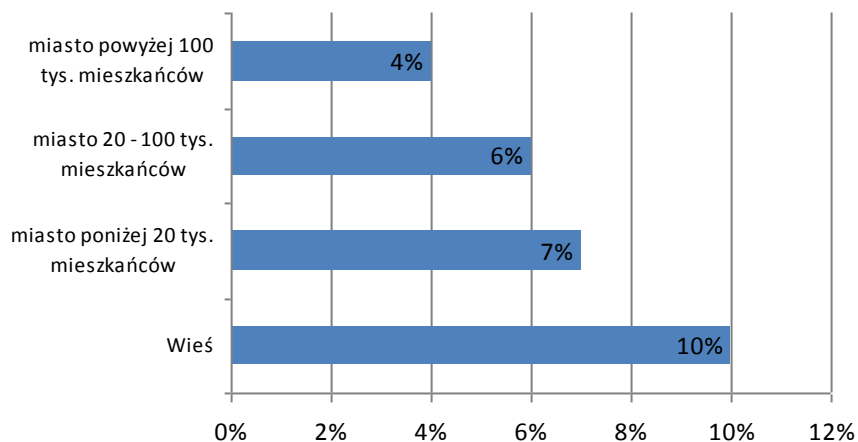


Wynagradzanie pracowników

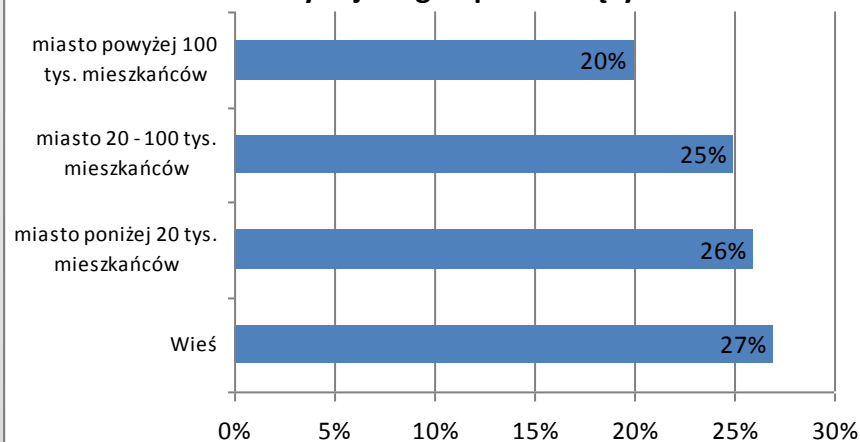


Dodatki motywacyjne dla nauczycieli

Samorządy sugerujące dyrektorom optymalny sposób podziału środków na dodatki motywacyjne



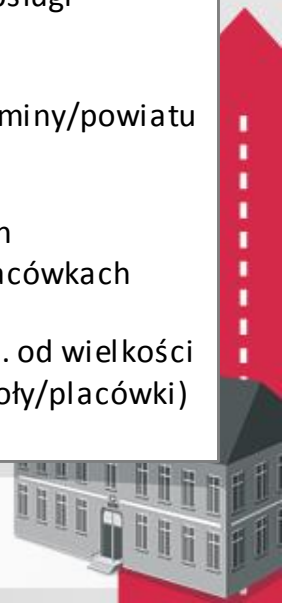
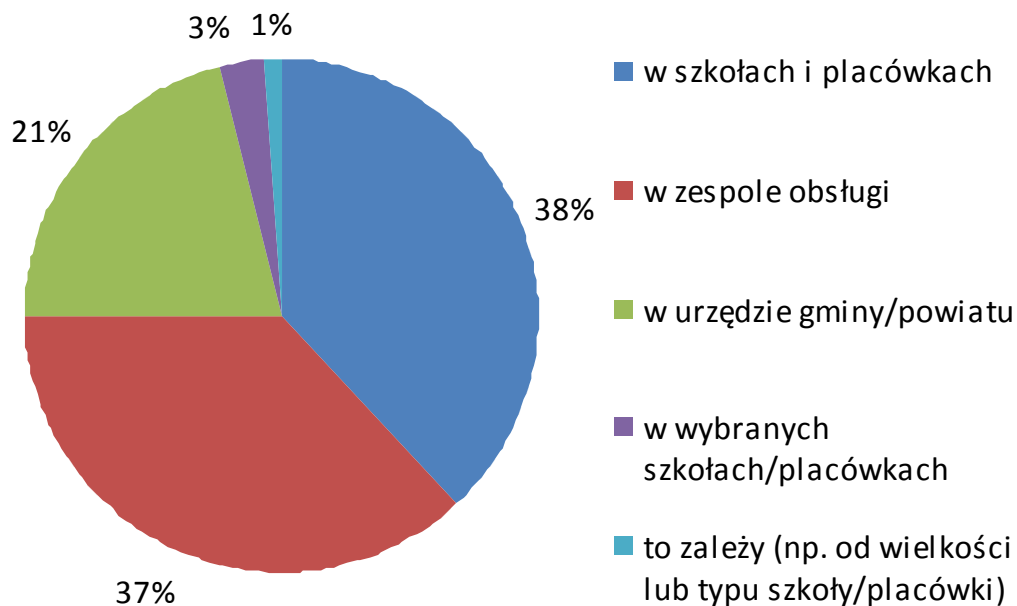
Samorządy, w których o wysokości dodatków motywacyjnych wicedyrektora i kierowników decyduje organ prowadzący



Miejsce przechowywanie ksiąg rachunkowych

Funkcjonują trzy modele w szkole
w zespole obsługi
w urzędzie gminy

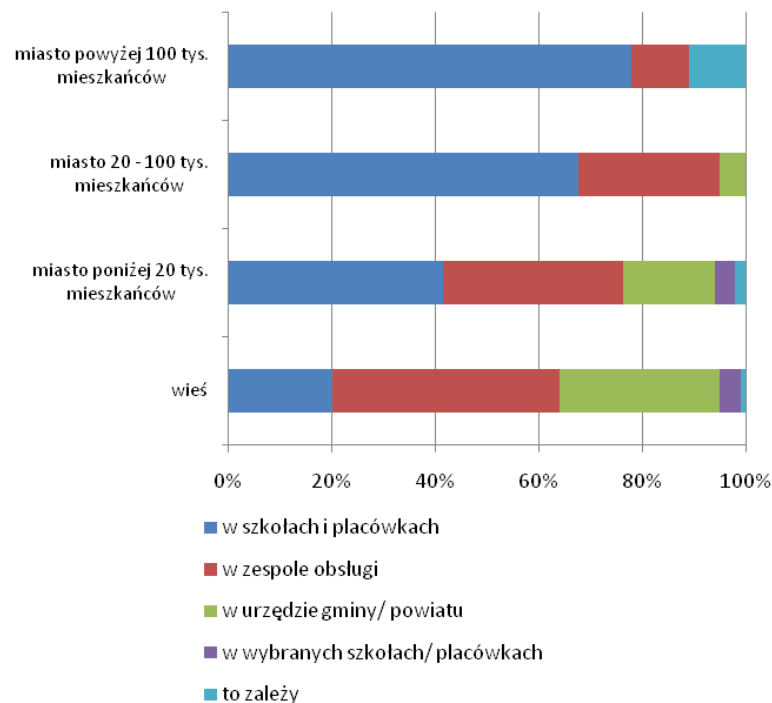
Gdzie przechowywana jest dokumentacja księgowa szkół?



Miejsce przechowywanie ksiąg rachunkowych

Im większe miasto
tym mniejsza centralizacja.
Choć są wyjątki.

Gdzie przechowywana jest dokumentacja księgowa szkół?



Miejsce przechowywanie ksiąg rachunkowych

Miejsce przechowywania dokumentacji finansowej zależy również od położenia geograficznego.

Na ziemiach zachodnich (dolnośląskie, lubuskie, zachodniopomorskie) dominują księgowości w szkołach,

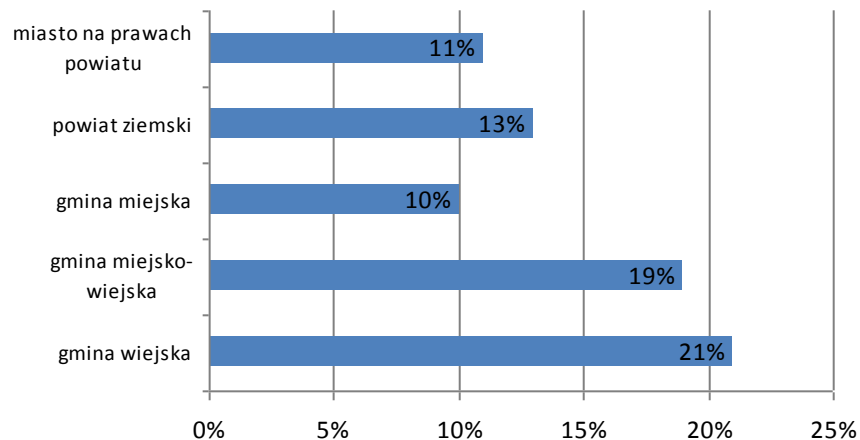
W dawnej Galicji (małopolskie, podkarpackie) – zespoły obsługi,

W tzw. Kongresówce (kujawsko-pomorskie, mazowieckie, podlaskie, łódzkie) księgowości prowadzone są często w urzędach.

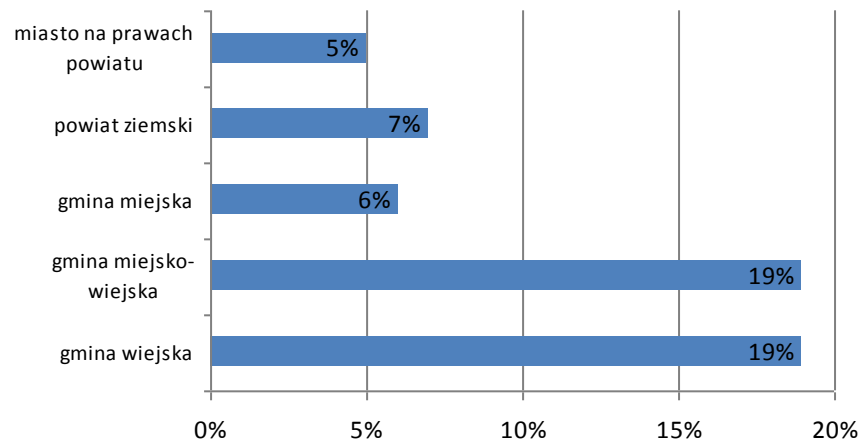


Wpływ samorządu na procesy w szkole

Samorządy określające sposób wykorzystania godzin do dyspozycji dyrektora

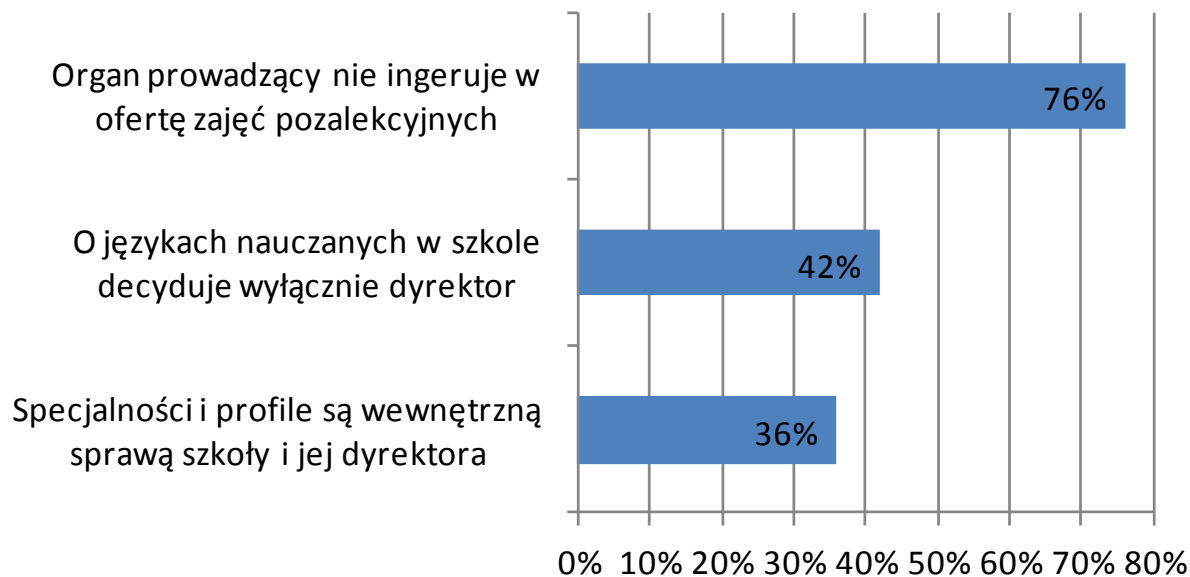


Samorządy określające sposób wykorzystania godzin „karcanych”



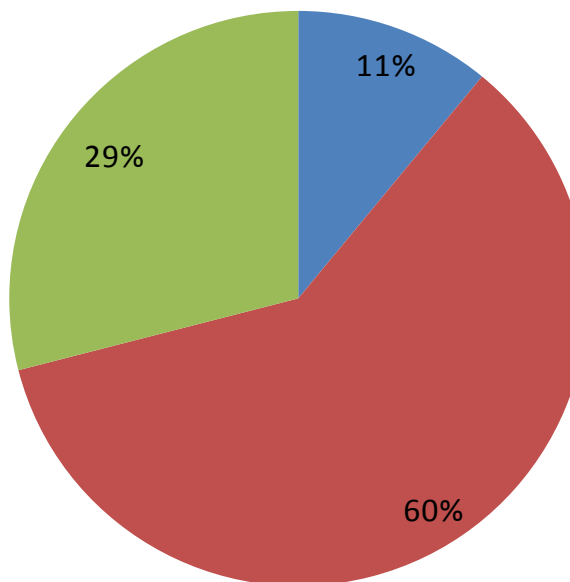
Wpływ samorządu na procesy w szkole

**Które stwierdzenia trafnie opisują
poziom samodzielności szkół i ich dyrektorów
w zakresie kształtowania oferty edukacyjnej?**



Standaryzacja
zatwierdzania arkuszy
organizacyjnych
sprowadza się do
wyznaczenia ram
uzgodnień
dokonywanych między
dyrektorami szkół
a przedstawicielami
organów
prowadzących.

**Które stwierdzenie najtrafniej opisuje
funkcjonowanie Państwa bonu edukacyjnego?**



- Bon edukacyjny, który jest jedyną podstawą zatwierdzenia arkusza
- Bon edukacyjny jest ważny, ale często konieczne jest dokonywanie odstępstw od wynikających z niego ustaleń
- Bon edukacyjny jest wyłącznie podstawą do ustaleń z dyrektorami



Podsumowanie

Dyrektor szkoły/placówki

- ➔ uznaje bezpośrednią zwierzchność organu prowadzącego (np. urlopy, czas pracy)
- ➔ nie korzysta z przywilejów wynikających z Karty Nauczyciela
- ➔ nie posiada atrybutów samodzielności charakterystycznych dla menedżerów (np. czas pracy, budżet)
- ➔ nie posiada atrybutów władzy charakterystycznych dla menedżerów (np. wynagradzanie podwładnych)
- ➔ posiada wyłącznie iluzoryczny wpływ na finanse kierowanej jednostki

Pozycja dyrektora szkoły/placówki posiada wiele cech charakterystycznych dla specjalistów i niższej kadry menedżerskiej.



Podsumowanie

Samorządy

- ➔ zwykle nie ingerują w wewnętrzne sprawy szkoły
- ➔ często nie posiadają wystarczającej kadry rozumiejącej procesy dydaktyczne



Dyrektor nie ma władzy. Samorząd nie ma wiedzy.

Kto więc zapewni efekty pracy szkół?



Dziękuję za uwagę