

# NOWOCZESNY DYREKTOR W SZKOLE

Artur Foremski

Wydawnictwo  
EKO-TUR



## **Jak powinna wyglądać wzorcowa koncepcja funkcjonowania i rozwoju szkoły?**

Otóż nie ma wytycznych czy wzorów, które obowiązują przy opracowaniu tego dokumentu. Koncepcja, to najprostszym językiem mówiąc nasz pomysł na szkołę. Ponieważ najnowsze rozporządzenie MEN wskazuje nazwę *Koncepcja funkcjonowania i rozwoju szkoły wraz z uzasadnieniem przystąpienia do konkursu*, oznacza to, że w naszym dokumencie, który przygotowujemy na konkurs powinniśmy opisać zarówno to, w jaki sposób szkoła funkcjonuje i ma działać, a także to, w jaki sposób pod naszym kierownictwem będzie się rozwijać. Należy napisać także krótkie uzasadnienie, w którym podamy powód naszego przystąpienia do konkursu oraz wskażemy, dlaczego to my jesteśmy odpowiednim kandydatem na to stanowisko.

W załączniku do niniejszego przewodnika dodaję przykład układu treści przykładowej koncepcji, wg której taki dokument można zbudować.

Proponuję kilka wskazówek do wykorzystania przy pisaniu koncepcji:

1. Koncepcja nie powinna być dokumentem zbyt obszernym. Myślę, że 10-12 stron w zupełności wystarczy do tego, aby opisać wszystkie najważniejsze działania, które chcemy w szkole zrealizować w ciągu najbliższych pięciu lat naszej kadencji.
2. Jak każdy dobrze skonstruowany dokument, koncepcja powinna składać się z trzech podstawowych części: wstępu, rozwinięcia i zakończenia.

We wstępie, na dwóch stronach opiszmy aktualny stan funkcjonowania szkoły, jaki jest poziom nauczania, jaka ofertę edukacyjną posiada szkoła. Nie zaszkodzi podanie kilku faktów dotyczących ilości uczniów, kadry oraz bazy szkoły. Opiszmy ponadto, z jakich informacji i dokumentów korzystaliśmy przy opracowaniu koncepcji (pokażemy wtedy, że nasza koncepcja *nie wzięła się z sufitu* – operujemy konkretnymi danymi, słowem jesteśmy „profesjonalistami!”).

W rozwinięciu opisujemy już krok, po kroku nasze – uwaga! – konkretne pomysły na rozwój szkoły. Spójrzmy na pojęcie „rozwoju szkoły”, jak na przejście z jednego stanu

do drugiego. W tej części naszej koncepcji opisujemy te działania, które doprowadzą nas do takiego momentu, w którym będziemy mogli stwierdzić, że szkoła przez nas zarządzana w jakimś stopniu, i w konkretnych obszarach osiągnęła rozwój. Jeżeli będziemy posługiwali się oczywistymi hasłami i stwierdzeniami (np. szkoła nowoczesna, przyjazna itp.) bez podania konkretnych działań w tym zakresie, to z naszej koncepcji niewiele będzie wynikało. Nie można nas będzie również po pięciu latach rozliczyć ze skuteczności naszych działań.

Jeżeli piszemy o bogatej ofercie edukacyjnej szkoły – wskażmy konkretnie, o jakie zajęcia nam chodzi, z czego wynikają, czy są zgodne z potrzebami szkoły. Skąd weźmiemy fundusze, czy mamy odpowiednio przygotowaną kadrę pedagogiczną, w jakim terminie wprowadzimy taką ofertę, itp. Dopiero tak opisane działania będą świadczyły o możliwości rozliczenia efektów pracy.

Część główną naszej koncepcji proponuję rozpisać w oparciu o procesy zachodzące w szkole, a doskonale wszystkim znane, czyli:

- procesy zarządzania,
- proces kształcenia, opieki i wychowania,
- procesy związane z budowaniem i doskonaleniem zespołu pracowników,
- proces związany z własnym doskonaleniem pracy dyrektora szkoły,
- procesy dotyczące współpracy ze środowiskiem lokalnym,
- rozwój bazy i infrastruktury szkoły.

Taka struktura będzie przejrzysta, wpisuje się w funkcjonowanie szkoły wynikające z przepisów prawa oświatowego. Ale co najważniejsze – pomoże nam w zbudowaniu projektu przyszłego systemu zarządzania, który stworzymy, wtedy, gdy szczęśliwie uda nam się konkurs na stanowisko dyrektora szkoły wygrać, a naszą koncepcję wprowadzimy w życie.

W zakończeniu wypunktujmy krótko nasze najważniejsze pomysły, oraz zadeklarujmy ich wdrożenie.

Pozostaje nam jeszcze napisać uzasadnienie przystąpienia do konkursu. W tym krótkim tekście (1-2 strony) wskażmy na swoją osobę, jako najwłaściwszego kandydata na stanowisko dyrektora szkoły. Opiszmy nasze wykształcenie (jako zgodne z obowiązującym rozporządzeniem MEN w sprawie wymagań, jakie powinna posiadać

osoba ubiegająca się o stanowisko kierownicze) oraz doświadczenie zawodowe. Być może piastowaliśmy wcześniej stanowiska kierownicze (bycie zastępcą dyrektora daje nam „dodatkowe punkty za pochodzenie”). W jednym zdaniu można opisać kierunek, w którym będziemy rozwijać naszą szkołę.

Wszystkie dokumenty podpiszmy.

### **1.3. Przygotowanie dokumentacji niezbędnej do złożenia na konkurs**

Przystępując do konkursu na stanowisko dyrektora szkoły należy przede wszystkim szczegółowo zapoznać się z aktualnym rozporządzeniem ministra edukacji w sprawie wymagań, jakim powinna odpowiadać osoba zajmująca stanowisko dyrektora oraz inne stanowiska kierownicze, w poszczególnych typach szkół i placówek oraz z rozporządzeniem w sprawie regulaminu konkursu na stanowisko dyrektora szkoły lub placówki oraz trybu pracy komisji konkursowej. Ze względu na fakt, iż zależy mi na tym, by niniejsza publikacja miała charakter uniwersalny nie będę odnosił się do przepisów aktualnych, które w najbliższej przyszłości mogą ulec zmianie. Pamiętajmy, iż przede wszystkim należy:

- złożyć wymaganą przepisami prawa dokumentację (oświadczenia, życiorys, niezbędne zaświadczenia, kopie dokumentów kandydata poświadczających niezbędne wymagania),
- złożyć koncepcję funkcjonowania i rozwoju szkoły/placówki wraz z uzasadnieniem przystąpienia do konkursu.

W przypadku oświadczeń i innych dokumentów wymaganych w aktualnym rozporządzeniu należy pamiętać o podstawowej zasadzie: **PODPISUJEMY KAŻDY DOKUMENT**. Pismo bez podpisu traktowane jest przez komisję konkursową jako wydruk z komputera. Znam wiele przypadków negatywnej oceny formalnej dokumentów ze względu na brak podpisu przy oświadczeniu, że kandydat wyraża zgodę na przetwarzanie danych osobowych lub brak własnoręcznego podpisu w CV.

Przed złożeniem swojej oferty warto samemu sprawdzić dwa razy kompletność i właściwość dokumentów pod względem formalnym (z „odhaczeniem” każdego wymaganego w ogłoszeniu dokumentu, sprawdzeniem potwierdzeń kopii, itp.).

Nie zaszkodzi poprosić kogoś innego sprawdzenie kompletności i przeczytanie CV oraz koncepcji funkcjonowania i rozwoju szkoły.

### **Do konkursu należy się przyzwoicie przygotować**

Nauczyciel, który zamierza zostać dyrektorem szkoły zwykle posiada mgliste pojęcie na temat prawa oświatowego. Proponuję zapoznanie przynajmniej z niezbędnym minimum. Tym minimum jest ustawa o systemie oświaty oraz (póki jeszcze istnieje, i w jakiegokolwiek formie) Karta Nauczyciela. Dokumenty powyższe należy kilka razy przeczytać, tak by wiedzieć, jakie są najważniejsze zadania podstawowych instytucji w systemie oświaty, za co odpowiada organ prowadzący szkołę, a jakie są kompetencje organu sprawującego nadzór pedagogiczny.

Z ustawy o systemie oświaty wynikają szczegółowe rozporządzenia ministra właściwego dla oświaty. Jest ich kilkadziesiąt. Warto poznać przynajmniej te najważniejsze, a dotyczące:

- nadzoru pedagogicznego (to przecież jedno z ważniejszych i często ocenianych zadań dyrektora szkoły),
- bezpieczeństwa w szkole (ważne dla wszystkich zainteresowanych środowisk: organu prowadzącego, ale przede wszystkim rodziców),
- oceniania wewnątrzszkolnego (najwięcej nieprawidłowości związanych jest z nieprzestrzeganiem przez nauczycieli podstawowych zapisów dotyczących zasad oceniania),
- dokumentacji szkolnej (na sposób prowadzenia dokumentacji wyczerpani są zwłaszcza przedstawiciele Kuratorium Oświaty).

## 1.4 Jak wygląda konkurs na stanowisko dyrektora szkoły? Przygotowania do konkursu

Udział w konkursie na stanowisko dyrektora szkoły to przede wszystkim ogromny stres. Stres spowodowany samą sytuacją, ale przede wszystkim presją. Co powiedzą bliscy, jeżeli się nie uda? Jak spojrzę w oczy koleżankom i kolegom? Jak się zachować w przypadku przegranej (lub wygranej) wobec komisji konkursowej i kontrkandydata?

Te oraz wiele innych pytań zadajemy sobie przed konkursem. Aby ograniczyć do minimum sytuacje, które spowodują nasze napięcia przygotujmy się do tego wyzwania, w ten sposób, by je zminimalizować.

Zakładam, że posiadamy samodzielnie opracowaną koncepcję funkcjonowania i rozwoju szkoły, posiadamy ogólną wiedzę o oświacie oraz znamy szkołę i jej środowisko. Złożyliśmy wymaganą postępowaniem konkursowym dokumentację, zostaliśmy powiadomieni o terminie i godzinie konkursu. Poniżej przedstawiam kilka wskazówek, które pozwolą nam na optymalne zaprezentowanie własnej osoby oraz naszej wizji zarządzania szkołą.

### ***Jak Cię widzą, tak Cię piszą***

To potoczne przysłowie oddaje wiele prawdy, i choć jest to prawda oczywista, zbyt wiele czasu poświęcamy na merytoryczne przygotowanie się do wystąpienia, zapominając lub pomijając kwestie odpowiedniej prezentacji.

**O sukcesie często decydują pierwsze minuty!**

Pamiętajcie, aby Wasze wejście wywołało odpowiednie wrażenie. Jeżeli będzie ono pozytywne, wówczas członkowie komisji będą się tylko utwierdzali w przekonaniu, że

jesteście odpowiednim kandydatem. Jeżeli wywołacie wrażenie negatywne – wówczas bardzo trudno będzie Wam przekonać ich do swojej osoby.

## Odpowiedni strój

Umiejętność odpowiedniego ubrania się na posiedzenie konkursowe jest wbrew pozorom wielką sztuką. Ubiór powinien być tak dobrany, by wyglądać profesjonalnie i elegancko, ale jednocześnie wygodnie i niekrępująco. Jeżeli jesteś atrakcyjną kobietą z pięknymi nogami, które lubisz eksponować – unikaj w tym dniu eksponowania swych atrybutów. Członkiem komisji konkursowej z pewnością będzie kobieta, która nie posiada tak atrakcyjnych warunków fizycznych. I na pewno nie spojrzy na Ciebie przychylnym wzrokiem 😊.

Należy unikać wkładania stroju, który zakładamy po raz pierwszy – być może nie będziemy czuć się w nim komfortowo, coś nam będzie przeszkadzało, coś wystawało... Skupimy się wtedy na ubiorze, a nie na naszym wystąpieniu.

Mężczyzna powinien w tym dniu obowiązkowo założyć garnitur. Sprawdzone kolory to szarości czy czerń. Z pewnością zaufanie członków komisji wzbudzi koszula w kolorze błękitnym z odpowiednio dobranym krawatem (oby nie w oryginalne wzorki np. *Myszki Miki*). Warto też pamiętać o odpowiednim obuwiu. Wyczyszczone pantofle sprawdzą się tu najlepiej, no i jeśli buty są koloru czarnego, to i pasek (o którym często panowie zapominają 😊) również powinien być w tym kolorze.

**Sprawdzony strój, w którym dobrze się czujemy  
doda nam pewności siebie.**

W tej kwestii sięgnąłem do fachowej literatury - warto odwołać się do eksperta. Polecam książeczkę Elżbiety Żurek, która doradza, w jaki sposób dobrać nasz ubiór do określonej sytuacji. Najważniejsze, aby nasz wygląd był schludny, niezbyt rzucający się w oczy. Fajnie byłoby, by nasze marynarki i garsonki w jakiś sposób podążały za modą (co nie jest już tak kosztowne, jak kiedyś – są np. popularne „sieciovki”). W codziennej pracy z uczniami możemy pozwolić sobie na wygląd mniej formalny. Jednak obowiązkowo

podczas spotkania oficjalnego, jakim jest konkurs na stanowisko dyrektora szkoły nasz ubiór powinien być bardziej oficjalny. Idziemy spotkać się z osobami reprezentującymi różne zawody i grupy społeczne. W ten sposób okazujemy naszemu rozmówcy należny mu szacunek.

## **Odpowiednia postawa**

Zanim otworzymy drzwi i staniemy przed komisją konkursową, wyprostujmy się i uśmiechnijmy. Oczywiście nie może to być uśmiech osoby zbyt pewnej siebie – nie wszyscy tolerują „gwiazdy”. Nasza postawa na wejściu powinna mówić: *Oto idzie osoba, która jest profesjonalistą, która ma wizję, jak zmienić szkołę*. Ci, spośród członków komisji, których zauroczymy, będą się już tylko starali się utwierdzić w swoim odbiorze naszej osoby.

Pamiętajmy cały czas o dyskretnym uśmiechu. Ludzie lubią przebywać z osobami, które są pozytywnie nastawione do świata. Ma to dla nich większe znaczenie, niż osoby o dużej wiedzy i doświadczeniu, ale będące ponurego usposobienia.

Trudno przewidzieć, jak będą ustawione stoły, gdzie będzie Wasze miejsce, a gdzie będą siedzieli członkowie komisji. Na pewno należy utrzymywać z nimi kontakt wzrokowy. Wodząc wzrokiem po podłodze raczej nie zainteresujemy naszą wizją słuchaczy.

W tej kwestii również polecam skorzystanie z fachowej literatury przygotowanej przez ekspertów i psychologów. A może warto wybrać się na specjalne szkolenie?