

«Свободы» директора школы.... Год 2016

В рамках курсового исследования Татьяна Чекина проводит интервью с экспертами в области образовательной политики. Генеральный вопрос интервью - какие ограничения (свободы) ощущает сегодняшний директор школы в своей деятельности.

Предлагаемый текст – публичный ответ руководителя магистерской программы «Управление образованием» проф. НА Заиченко на вопросы магистранта.

1. Относительно содержания образования.

- 1.1. Свободы достаточно, но в рамках федерального перечня учебников. Сегодня их федеральном перечне 1300 ед. Но это не значит, что на всякий «вкус» учебники есть. Многие очень хорошие развивающие пособия не вошли в перечень и это означает, что в школу им доступ закрыт, а многие просто устарели по факту, но по норме закона соответствуют стандарту .
- 1.2. Каждый учебник «по своему» интерпретируется учителем. Одна и та же информация может быть представлена по-разному. Поэтому, все-таки главные *содержательные свободы - за учителем, а не за директором школы.* Директор создает условия для реализации академической свободы учителя, но контролировать интерпретацию директор не может.....

2. **Административные свободы**¹ директора ограничены не столько законами, сколько реальной практикой управления:

- 2.1. *Поток отчетностей*, формируемый школой, не соответствует возможностям ее системы управления. Большое количество отчетов как ведомственного характера (связанного непосредственно с образовательным процессом), так и отчетов для иных ведомств требует наличия у школ системы управления, способной обработать все эти сигналы. Однако в школе вся система управления состоит из одного-двух человек, при этом они еще заняты в образовательном процессе. Для директора это ограничитель – либо работаешь «по совести», либо работаешь «на скорость и сроки» по предоставлению отчетностей. По разным источникам, школа составляет до 90 отчетов в год. 40% из них директора считают неразумными: они ничего не добавляют к эффективности функционирования школы, не используются в качестве основания для принятия управленческих решений...
- 2.2. *Неадекватная система проверок деятельности школы.* Школу проверяют в среднем 20-25 раз в год. Только на начало года директор ожидает, как директор не может планировать деятельность школы и свою собственную с учетом проверок, поскольку скоординированный график проверяющих действий отсутствует. Бывают ситуации, когда школьное учреждение могут проверять несколько организаций одновременно. Директора не владеют информацией о своих правах в процедуре проверок, в отношении деятельности контролирующих организаций, поэтому стараются завязывать неформальные отношения с представителями проверяющих ведомств и практикуют способ «неформальных договоренностей». Практически никто из руководителей органов управления образованием и школьных учреждений не имеет устойчивого представления о возможностях, вытекающих из реализации ФЗ «О

¹ Для ответа по «административным свободам» использованы материалы ИИП "Общественный договор" и портала «1 сентября».

защите прав юридических и физических лиц при проведении государственного контроля и надзора» (с 1 января 2017 года ожидаются очередные изменения в нем). Директора школ с великим удовольствием ввели бы специальную ставку для работника, который мог бы «специализироваться» на работе с проверяющими органами, что существенно высвободило бы директоров для работы со смыслами, а не с органами.

- 2.3. *Несвобода в пользовании имуществом.* Имущество в школу передано на правах оперативного управления (оригинальное изобретение советского права). Управлять этим имуществом (отчуждать, приобретать, сдавать в аренду или иным способом распоряжаться) можно только с согласия собственника. При этом по ФЗ-83 учредитель не несет субсидиарную ответственность по обязательствам учреждения, но собственник вправе в любое время изъять излишнее, неиспользуемое либо используемое не по назначению имущество и распорядиться им по своему усмотрению. Таким образом, школа отказывается от некоторой автономности уже в силу выбранной учредителем организационно-правовой формы.
- 2.4. *«Имущественное крепостное право».* Ни директор, ни школа в целом не имеют возможности регулировать объем закрепленного за школой имущества, предпринимать какие-то меры, если оно не соответствует федеральным требованиям. В то же время субъектом контроля со стороны контрольно-надзорных органов является не собственник имущества (муниципалитет), а руководитель школы. От него требуется соблюдение установленных требований по целевому назначению подсобных помещений школьного здания, соблюдение требований по безопасности, пожарных норм и т.п.
- 2.5. *«Заложники социальной ответственности...».* Директор не в силах «отказаться» от таких явлений общественной жизни, как организация избирательных пунктов (во время выборов), субботников, разных праздничных мероприятий и, как правило в этих обязательно участие самих школьных трудовых коллективов и школьников. Непослушание (невыполнение) карается выговором, в пределе - увольнением. С одной стороны, это нормально, когда школа выступает неким «общественным органом, социальным агентом», с другой - она начинает выполнять несвойственные ей функции, и от качества их выполнения зависит профессиональная судьба директора школы.

3. Финансовые свободы .

- 3.1. *«Бюджетное рабство».* По факту школа не является самостоятельной в планировании бюджета. Она должна руководствоваться существующими бюджетными нормативами. Относительно свободна школа лишь в расходовании средств, заработанных в рамках собственной предпринимательской деятельности. Но и в данном случае, как показывает исследование, учредитель может принять решение о целевом использовании полученных доходов. При организации учебного процесса школа должна руководствоваться установленными нормативами (по количеству учебных часов, по набору обязательных предметов, по способам контроля знаний учащихся и т.п.). Все внешкольные мероприятия, как правило, согласуются с органом управления образованием.
- 3.2. В силу специфики бюджетного процесса финансовый год совпадает с календарным годом. Для школы это крайне неудобно, поскольку календарный год не совпадает с жизненным циклом образовательного учреждения. Ни директор школы, ни бухгалтер, ни даже централизованная бухгалтерия не в состоянии подготовить адекватный экономический прогноз об уровне затрат на полтора года вперед. Поэтому многие цифры бюджета указываются произвольно или «по предшествующему периоду». При

получении денег возникают реальные проблемы с перераспределением средств из одной статьи доходов в другую, не говоря уже о том, что деньги «поступают» позднее, чем необходимо и, как правило, летом в отпускной периодсо всеми вытекающими последствиями ...

4. **«Разные права для равных».** Нет секрета в существовании «разных статусов свободы для разных директоров». Не секрет, что административный ресурс директоров различается по масштабу и степени приближенности к начальству (муниципальному, районному, городском) . Такой административный ресурс иногда создается директором годами и объективирован успешностью школы, иногда достаточно конкретных рекомендаций «со стороны» вышестоящих органов и\или персон.

Мы пока не знаем, какие права и свободы даст нам профессиональный стандарт руководителя образовательной организации. На период 29 августа 2016 года в актуализированном Минтруда и соцзащиты реестре профессиональных стандартов пока не значится стандарт руководителя ОО.

Резюмируя сказанное - свобода- явление относительное, свободы директора российской школы- явление персональное и зависит исключительно от личности и харизмы директора.