



THE SCHOOL DIRECTOR – MANAGER OR EXECUTIVE ¹

Abstract: Educational management has always been one of the most debated topics in society. The responsibility is multifaceted – national policy, regional opportunities, consumer needs and commitments of managers. The educational manager, as the ultimate executor and responsible for the overall process, must find the relationship between all the institutions and individuals involved.

The director comes from the pedagogical environment. For him, the pedagogical activity, the approach to children and students, the dialogue with parents and institutions are painfully familiar. However, the role of manager is new. It requires knowledge in different areas, includes new responsibilities, changes his self-organization in personal and professional terms. In the role of manager, in fact, he combines two roles - the role of leader and the role of executor.

Author information:

Denitza Zagorcheva

Associate Professor, PhD

at Konstantin Preslavsky – University of Shumen

✉ d.zagorcheva@shu.bg

🌐 Bulgaria

Keywords:

school management, education

management, school director

Управлението на образованието винаги е било една от най-дискутираните теми в обществото. Отговорността е многоаспектна – национална политика, регионални възможности, потребителски потребности и ангажименти на ръководителите. Образователният мениджър, като краен изпълнител и отговорен за цялостния процес, трябва да намери релацията между всички ангажирани институции и лица.

Директорът излиза от педагогическите среди. За него педагогическата дейност, подходът към децата и учениците, диалогът с родителите и институциите са до болка познати. Ролята на управлениец обаче е нова. Изисква познание в различни области, включва нови отговорности, променя самоорганизирането му в личен и служебен план. В ролята на управлениец всъщност той съчетава две роли – роля на ръководител и роля на изпълнител.

Мястото и ролята на директорите най-добре се представят чрез определяне на мястото на самата образователна институция сред регулаторните институции и връзките помежду им:

- **Министерство на образованието и науката** – определя стратегията, политиката и визията за развитие на образованието на национално ниво.
- **Регионални управления на образованието**² – регулира изпълнението на стратегията, политиката и визията за развитие на образованието от образователните институции.

¹ Настоящата статия е финансирана по проект № РД-08-151 от 04.03.2022 г. на тема: „Компетентности и квалификация в образователната система“.

² Правилник за устройството и функциите на Регионалните управления на образованието, издаден от министъра на образованието и науката, обнародван с ДВ бр.13 от 07.02.2017 г., последно изменен с ДВ бр.93 от 09.11.2021 г.

- **Национален инспекторат по образованието**³ – осъществява инспектиране на детските градини и училищата, като осъществява дейност по изготвяне цялостна независима експертна оценка на качеството на предоставяното от детската градина или училището образование в определен момент на дейността им и определяне на насоките за подобряване на качеството на образованието.
- **Общини** – определя стратегията, политиката и визията за развитие на образованието на регионално ниво. Контролират изпълнението им от образователната институция на местно ниво.
- **Образователните институции** – осъществяват дейности, насочени към изпълнението на стратегиите и политиките за развитие на образованието на национално и регионално ниво.

Функциите на отделните регулаторни институции определят взаимовръзките помежду им. Те формират средата за провеждане на образователната политика на държавата, регулират процеса и контролират изпълнението му. Образователните институции формират образователната среда, чиито функции са определени така, че да се осигури изпълнението на поставените цели в областта на образованието.

Децентрализирането на институциите в системата на предучилищното и училищното образование цели увеличаване свободата на действие при вземане на решения на делегираното ниво. Делегираните правомощия обаче предполагат и повишаване на отговорността на директорите.

Задълженията и отговорностите на директора на училището са регламентирани в различни правни норми.

Съгласно Закона за предучилищното и училищното образование, орган за управление и контрол на държавните и общинските институции в системата на предучилищното и училищното образование е директорът. Той **управлява и представлява** съответната институция.⁴ Директорът **организира и контролира** цялостната дейност на институцията в съответствие с правомощията, определени с държавния образователен стандарт за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти.⁵

По-широк регламент на задълженията на директорите се прави чрез Наредбата за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти⁶.

Наредбата е издадена в изпълнение на Закона за предучилищното и училищното образование, където е определена като стандарт. Изборът на думата стандарт, която означава еталон, образец, мерило, се основава на това, че качеството трябва да се измерва, за да се подобрява, а за да се мери, е необходимо да има еталон за това.⁷

С Наредбата за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти е определено, че директорът в качеството си орган за управление и контрол изпълнява своите функции, като:

³ Правилник за устройството и функциите на Националния инспекторат по образованието, приет с ПМС № 36 от 13.03.2018 г., обнародван с ДВ бр.24 от 16.03.2018г., последно изменен с ДВ бр.2 от 07.01.2020г.

⁴ Чл.257, ал.1 и ал.2 от Закона за предучилищното и училищното образование, обнародван с ДВ бр.79 от 13.10.2015 г.

⁵ Чл.258, ал.1 от Закона за предучилищното и училищното образование, обнародван с ДВ бр.79 от 13.10.2015 г.

⁶ Наредба № 15 от 22.07.2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти, издадена от министъра на образованието и науката на основание чл. 22, ал. 4 във връзка с ал. 2, т. 14 от Закона за предучилищното и училищното образование, обнародвана с ДВ бр.61 от 02.08.2019 г., последно изменена и допълнена с ДВ бр.80 от 24.09.2021 г.

⁷ Георгиева, С. (2022) Управление на качеството на образование в контекста на компетентностния подход, УИ „Епископ Константин Преславски“, Шумен, 1 – 374.

- **прилага** държавната политика в областта на предучилищното и училищното образование;
- **ръководи и отговаря** за цялостната дейност на институцията;
- **планира, организира, контролира и отговаря** за образователния процес, както и за придобиването на ключови компетентности от децата и учениците;
- **отговаря** за спазването и прилагането на нормативната уредба, отнасяща се до предучилищното и училищното образование;
- **отговаря** за разработването и изпълнението на училищните учебни планове и учебните програми;
- **отговаря** за разработването и изпълнението на всички вътрешни за институцията документи – правилници, правила, стратегии, програми, планове, механизми и др.;
- **организира и ръководи** самооценяването на детската градина или училището;
- **определя** училищния план-прием;
- **предлага** за съгласуване и утвърждаване на държавния и допълнителния план-прием на учениците;
- **организира и осъществява** приемането на децата в подготвителни групи в детската градина или училището;
- **организира** приемането или преместването на деца и ученици на местата, определени с училищния, с държавния и с допълнителния държавен план-прием;
- **организира и контролира** дейности, свързани с обхващането и задържането на подлежащите на задължително обучение деца и/или ученици;
- **подписва** документите за преместване на децата и учениците, за завършено задължително предучилищно образование, за завършен клас, за степен на образование, за професионална квалификация;
- **изготвя** длъжностно разписание на персонала;
- **утвърждава** поименно разписание на длъжностите;
- **сключва, изменя и прекратява** трудови договори с педагогическите специалисти и с непедагогическия персонал в институцията в съответствие с Кодекса на труда;
- **обявява** свободните работни места в бюро по труда, в Регионалното управление на образованието и в информационната база данни за анализи и прогнози за кадрово обезпечаване на системата на предучилищното и училищното образование с педагогически специалисти до 3 работни дни от овакантияването или от откриването им;
- **управлява и развива** ефективно персонала;
- **осигурява** условия за повишаването на квалификацията и за кариерното развитие на педагогическите специалисти;
- **утвърждава** план за организирането, провеждането и отчитането на квалификацията съобразно стратегията за развитие на институцията;
- **организира** атестирането на педагогическите специалисти;
- **отговаря** за законосъобразно, целесъобразно, ефективно и прозрачно разходване на бюджетните средства, за което представя тримесечни отчети пред Общото събрание на работниците и служителите и Обществения съвет;
- **поощрява и награждава** деца и ученици;
- **поощрява и награждава** педагогически специалисти и непедагогически персонал;

- **налага** санкции на ученици;
- **налага** дисциплинарни наказания на педагогически специалисти и непедagogическия персонал;
- **отговаря** за осигуряването на здравословна, безопасна и позитивна среда за обучение, възпитание и труд;
- **отговаря** за законосъобразното и ефективното управление на ресурсите;
- **осъществява** взаимодействие с родителите и представители на организации и общности;
- **взаимодейства** със социалните партньори и заинтересовани страни;
- **представява** институцията пред администрации, органи, институции, организации и лица;
- **сключва** договори с юридически и физически лица по предмета на дейност на образователната институция в съответствие с предоставените му правомощия;
- **контролира и отговаря** за правилното водене, издаване и съхраняване на документите в институцията;
- **съхранява** училищния печат и печата с изображение на държавния герб;
- **съдейства** на компетентните контролни органи при извършване на проверки;
- **организира и контролира** изпълнението на препоръките и предписанията, направени от контролни органи;
- **съдейства** на компетентните органи за установяване на нарушения по чл. 347 от Закона за предучилищното и училищното образование;
- в изпълнение на правомощията си **издава** административни актове;
- **провежда или участва** в изследователска дейност в областта на предучилищното и училищното образование;
- **председателства** педагогическия съвет;
- **осигурява** изпълнението на решенията на педагогическия съвет.

Управленските функции на директора също поставят пред него някои определени изисквания като:

- осигуряване на условия за нормалното функциониране на институцията;
- осигуряване на условия за постигане целите на институцията;
- осигуряване на добра работна атмосфера и работна среда;
- осигуряване на подходяща физическа среда;
- мониторинг над цялостната дейност и предприемане на превантивни мерки;
- осигуряване и поддържане на колегиални отношения между лицата от персонала;
- поддържане на диалог с други институции и родители и др.

Всяко от разписаните задължения може да се детайлизира в множество конкретни ангажименти.

Вменени задължения и отговорности можем да изведем и от всички наредби, регламентиращи държавните образователни стандарти по Закона за предучилищното и училищното образование.

Училищният директор като всички останали ръководители е призван да бъде организатор, възпитател, администратор и специалист в областта, която ръководи. Поради

това на труда на училищния ръководител не може да се даде еднозначно определение и характеристика. Независимо върху коя от дейностите в даден момент се налага да се постави акцент, училищният ръководител винаги трябва да осъществява единен процес на високоефективно педагогическо ръководство в съответното учебно заведение.⁸

От образователния лидер се очаква ефективно управление в контекста на разнообразните му функции и при прецизно изпълняване на различни роли.⁹

На съвременните образователни мениджъри са вменени много задължения и ангажименти, които изискват значителни познания в различни области и оперативен план за изпълнението им.

При планирането на своята работа директорът трябва да изхожда от целите, стоящи пред ръководеното от него учебно заведение и от задачите на колектива на училището. Планът на директора отразява личното му участие в изпълнението на тези задачи и включва преди всичко онези видове работа, които ръководителят не може да изпълни. За правилното планиране на работата на директора е необходимо съставянето на списък от дейности, които ще се извършват. Наложително е да се знае тяхната фактическа продължителност, на основата на което може да се установят сроковете за тяхното изпълнение. Чрез планирането се очертават етапите за осъществяване на целите, определят се методите и се очертава картината на бъдещото развитие на училището.¹⁰

За да бъде успешен един директор, трябва да има:

- ✓ възможността да управлява независимо;
- ✓ куража да поема отговорност;
- ✓ умението да слуша/чува другите;
- ✓ търпението да изчака момента;
- ✓ креативността да намери подхода;
- ✓ увереността, за да взема решения;
- ✓ удовлетворение от всичко, което прави.

References:

1. Vatsov, S., (2015) Osnovna deynost na uchilishtnia direktor. Godishnik na Visshe uchilishte „Mezhdunaroden kolezh“, tom VII, BUMK, Dobrich, 109 – 116.
2. Vatsov, S., (2016) Uspeshniyat rakovoditel. Samomenidzhmant na uchilishtnia direktor. UI „Episkop Kostantin Preslavski“, 1 – 232.
3. Georgieva, S. (2022) Upravlenie na kachestvoto na obrazovanie v konteksta na kompetentnostnia podhod, UI „Episkop Konstantin Preslavski“, Shumen, 1 – 374.
4. Zakon za preduchilishtnoto i uchilishtnoto obrazovanie, obnarodvan s DV br. 79 ot 13.10.2015 g.
5. Naredba № 15 ot 22.07.2019 g. za statuta i profesionalnoto razvitie na uchitelite, direktorite i drugite pedagogicheski spetsialisti, izdadena ot ministara na obrazovaniето i naukata na osnovanie chl. 22, al. 4 vav vrazka s al. 2, t. 14 ot Zakona za preduchilishtnoto i uchilishtnoto

⁸ Вацов, С., (2016) Успешният ръководител. Самомениджмънт на училищния директор. UI „Епископ Константин Преславски“, 1 – 232.

⁹ Георгиева, С. (2022) Управление на качеството на образование в контекста на компетентностния подход, UI „Епископ Константин Преславски“, Шумен, 1 – 374.

¹⁰ Вацов, С., (2015) Основна дейност на училищния директор. Годишник на Висше училище „Международен колеж“, том VII, BUMK, Добрич, 109 – 116.

obrazovanie, obnarodvana s DV br.61 ot 02.08.2019 g., posledno izmenena i dopalнена s DV br.80 ot 24.09.2021 g.

6. Pravilnik za ustroystvoto i funkciite na Natsionalnia inspektorat po obrazovaniето, priet s PMS №36 ot 13.03.2018 g., obnarodvan s DV br.24 ot 16.03.2018g.,posledno izmenen s DV br.2 ot 07.01.2020g.
7. Pravilnik za ustroystvoto i funkciite na Regionalnite upravlenia na obrazovaniето, izdaden ot ministara na obrazovaniето i naukata, obnarodvan s DV br.13 ot 07.02.2017 g.,posledno izmenen s DV br.93 ot 09.11.2021 g.