

Elżbieta MAGIERA

dr hab., prof. Uniwersytetu Szczecińskiego

e-mail: elzbieta.magiera@usz.edu.pl

## Obowiązki kierownika szkoły powszechnej w Polsce w latach 1932–1939 w świetle zaleceń centralnych władz oświatowych

**Słowa kluczowe:** Druga Rzeczpospolita, historia oświaty, szkoła powszechna, kierownik szkoły powszechnej.

### Wstęp

W Drugiej Rzeczypospolitej, której ziemi i ich mieszkańcy obciążeni byli skutkami 123 lat zaborów, w tym wynaradawiającą polityką zaborców i zacofaniem cywilizacyjnym; w kraju wielonarodowym i wieloreligijnym, zróżnicowanym ekonomicznie i kulturowo; dotkniętym następstwami ekonomicznymi i społecznymi pierwszej wojny światowej; charakteryzującym się nikłym udziałem inteligencji w strukturze społecznej; szkoła powszechna, stanowiąc podstawowe ogniwo systemu oświaty, stała się narzędziem rozwiązywania najważniejszych problemów społecznych, do których można zaliczyć: dążenie do likwidacji analfabetyzmu, zwłaszcza wśród dzieci i młodzieży w wieku obowiązku szkolnego<sup>1</sup>; próby zmiany struktury społecznej; budowanie tożsamości narodowej, społecznej i kulturowej, i inne<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Wyrazem tych dążeń był pierwszy akt prawny z zakresu oświaty: *Dekret z dnia 7 lutego 1919 roku o obowiązku szkolnym* (Dz. Urz. Min. WRiOP 1919, nr 2, poz. 2). Jeśli chodzi o ograniczenie zakresu analfabetyzmu, to przede wszystkim proces ten wiązał się z podniesieniem poziomu scholaryzacji dzieci i młodzieży w wieku obowiązku szkolnego i wynosił około 90% (*Sytuacja szkoły i nauczyciela*, Warszawa 1939, s. 17; „Mały Rocznik Statystyczny”, Warszawa 1939, s. 321). Więcej na ten temat: S. Mauersberg, *Wykonywanie obowiązku szkolnego w niepodległej Polsce (1918–1939)*, „Rozprawy z Dziejów Oświaty” 1996, t. 37, s. 155–176.

<sup>2</sup> T. Hejnicka-Bezwińska, *Praktyka edukacyjna w warunkach zmiany kulturowej (w poszukiwaniu logiki zmian)*, Warszawa 2015, s. 88.

Po odzyskaniu niepodległości szkolnictwo powszechne rozwijało się w Polsce jako obowiązkowe, bezpłatne i dostępne w zasadzie dla wszystkich dzieci i całej młodzieży w wieku od 7 do 14 roku życia<sup>3</sup>. Wprowadzona przez *Ustawę z 17 lutego 1922 r. o zakładaniu i utrzymywaniu publicznych szkół powszechnych*<sup>4</sup> wadliwa organizacja szkolnictwa powszechnego, na którą składało się siedem stopni organizacyjnych szkół i niski poziom kształcenia, skłoniła Wandę Garbowską do stwierdzenia, że „charakterystyczną cechą szkolnictwa powszechnego w Polsce, poziomu jego organizacji było to, że młodzież opuszczała szkołę ze znacznie gorszymi rezultatami, niżby to wynikało z lat w niej spędzonych”<sup>5</sup>. Ministerstwo Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego już od 1925 r. podejmowało próby poprawy systemu oświaty, przygotowując reformę, którą zapoczątkowała *Ustawa z 11 marca 1932 r. o ustroju szkolnictwa*<sup>6</sup>, wprowadzająca w życie „system oświatowo-wychowawczy konsekwentnie przemyślany, zwarty i przejrzysty, oparty na nowoczesnych badaniach socjologicznych i psychologiczno-pedagogicznych, odpowiadający potrzebom współczesnego życia”<sup>7</sup>.

Reforma Jędrzejewiczowska – jak pisał Leonard Grochowski – wносиła pozytywne elementy i stanowiła krok w ujednoczeniu systemu oświaty, szczególnie w odniesieniu do szkoły powszechnej, komasując „niżej zorganizowane i liczne w środowiskach wiejskich szkoły jedno-, dwu-, trzy- i czteroklasowe, powołała do życia szkołę 4-klasową, której nadano status szkoły I stopnia pod względem organizacyjno-programowym”<sup>8</sup>. Ustawa, wprowadzając szkołę powszechną, podzieloną na trzy stopnie organizacyjne i trzy szczeble programowe, była nowoczesna w stosunku do poprzednich regulacji prawnych, ale trójstopniowy podział szkolnictwa powszechnego nie sprzyjał jego pełnej demokratyzacji. Była to całościowa reforma oświaty, obejmująca zmiany strukturalne, organizacyjne i programowe, które – zdaniem Teresy Hejnickiej-Bezwińskiej – sprzyjały „integrowaniu interesów indywidualnych z interesami społecznymi w realizacji takich celów, jak: kształcenie elit, budowanie tożsamości narodowej, kształtowanie postaw państwowych, pozwalających na tworzenie społeczeństwa obywatelskiego”<sup>9</sup>.

<sup>3</sup> Leonard Grochowski pisał, że „uwarunkowania ekonomiczne i związane z tym budżety oświatowe nie były wtedy dla polskiej szkoły korzystne. Mimo to stopień skolaryzacji na I szczeblu szkolnictwa, będącym także obowiązkowym, poza kilkuletnim okresem regresu utrzymywał się na poziomach bliskich poziomowi czołówki europejskiej w dziedzinie edukacji” (L. Grochowski, *Szkoła polska na tle europejskim 1918–1939*, „Rozprawy z Dziejów Oświaty” 1990, nr 33, s. 242).

<sup>4</sup> Dz. U. 1922, nr 18, poz. 143, s. 284–285.

<sup>5</sup> W. Garbowska, *Szkolnictwo powszechne w Polsce w latach 1932–1939*, Wrocław 1976, s. 157.

<sup>6</sup> Dz. U. RP, nr 38, poz. 389. Por. J. Sadowska, *Ku szkole na miarę Drugiej Rzeczypospolitej. Geneza, założenia i realizacja reformy Jędrzejewiczowskiej*, Białystok 2001, s. 95–122.

<sup>7</sup> E. Magiera, *Wychowanie państwowe w szkolnictwie powszechnym Drugiej Rzeczypospolitej*, Szczecin 2002, s. 20.

<sup>8</sup> L. Grochowski, *Szkoła polska na tle europejskim 1918–1939*, „Rozprawy z Dziejów Oświaty” 1990, nr 33, s. 229–230.

<sup>9</sup> T. Hejnicka-Bezwińska, dz. cyt., s. 68, 74.

Zadaniem szkoły powszechnej było umacnianie niepodległego państwa polskiego, integrowanie zróżnicowanego dziedzictwa pozaborowego, w tym oświatowego, dążenie do przezwyciężenia zapóźnienia cywilizacyjnego, tworzenie kapitału społecznego, stanowiącego raczej realizację interesów wspólnotowych niż indywidualnych<sup>10</sup>. Chodziło bowiem o takie przygotowanie dydaktyczno-wychowawcze dzieci i młodzieży, które pozwoli na włączenie uczniów i absolwentów szkoły powszechnej oraz ich rodziców w proces umacniania tożsamości narodowej i sprzyjać będzie budowaniu społeczeństwa obywatelskiego i umacnianiu młodej państwowości.

W związku z powyższymi uwagami, obowiązki kierownika szkoły powszechnej wpisywały się w realizację ogólnych założeń szkoły powszechnej, dążącej do unifikacji i integracji państwa polskiego, przygotowania do życia społecznego i wychowania obywatelskiego o nachyleniu początkowo narodowym, a po 1926 r. – państwowym.

Obowiązki kierownika polskiej szkoły powszechnej w okresie międzywojennym były regulowane przez akty prawne. Przede wszystkim czyniła to *Ustawa z 11 marca 1932 r. o ustroju szkolnictwa*, która wprowadziła zasadnicze podwaliny dla nowej polskiej szkoły, „takie zasady funkcjonowania ustroju szkolnictwa, które mają Państwu ułatwić organizację wychowania i kształcenia ogółu na świadomych swych obowiązkach i twórczych obywateli Rzeczypospolitej<sup>11</sup>”. Sposób funkcjonowania szkoły powszechnej określały akty wykonawcze, do których m.in. należy zaliczyć *Rozporządzenie o organizacji szkół publicznych powszechnych*<sup>12</sup>, zawierające *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*. Dokument ten uściślił zadania szkoły powszechnej, która miała „dać, na poziomie odpowiadającym wiekowi i rozwojowi dziecka, potrzebne ogółowi obywateli jednolite podstawy wychowania i wykształcenia ogólnego oraz przygotowanie społeczno-obywatelskie z uwzględnieniem potrzeb życia gospodarczego”<sup>13</sup>.

*Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich* uściślał obowiązki kierownika, który stojąc na czele szkoły powszechnej, był przełożonym całego personelu pracującego w szkole oraz reprezentował placówkę na zewnątrz<sup>14</sup>. Obowiązki te były zdefiniowane przez *Regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych* wydany 25 czerwca 1923 r. w formie rozporządzenia Ministerstwa WRiOP<sup>15</sup>, z którego korzystano przez cały okres międzywojenny. Zadania kierownika zawarte w tym dokumencie można podzielić na cztery zakresy:

<sup>10</sup> Tamże, s. 151–152.

<sup>11</sup> Dz. U. RP, nr 38, poz. 389.

<sup>12</sup> Dz. Urz. Min. WRiOP 1933, nr 14, poz. 194.

<sup>13</sup> *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, Dz. Urz. Min. WRiOP 1933, nr 14, poz. 194, § 1.

<sup>14</sup> Tamże, § 16.

<sup>15</sup> Dz. Urz. Min. WRiOP 1923, nr 13, poz. 110.

obowiązki wynikające z zasady kierownictwa i zwierzchnictwa, obowiązki dotyczące higieny szkolnej, obowiązki ekonomiczne i obowiązki administracyjne.

Doprecyzowanie obowiązków kierownika szkoły powszechnej zgodnie z ideologią wychowawczą sanacji nastąpiło wraz z wydaniem *Statutu publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, który w § 19 zawierał zapis: „Kierownik jest odpowiedzialny za wyzyskanie wszystkich dostępnych mu środków, prowadzących do realizacji powszechności nauczania w rejonie powierzonej mu szkoły, za organizację szkoły, za wychowawczy i dydaktyczny jej stan i rozwój, za kierunek wychowawczy, poziom nauki, prawidłowy bieg życia szkolnego, za wykonanie przepisów i poleceń władz szkolnych, za czynności kancelaryjne oraz stan administracyjno-gospodarczy szkoły”<sup>16</sup>. Z tego zapisu wynika, że praca kierownika szkoły powszechnej obejmowała kwestie wychowawcze, dydaktyczne i administracyjno-gospodarcze<sup>17</sup>. Z jednej strony, dotyczyła organizowania pracy wychowawczej i dydaktycznej, a z drugiej – kierowania nią. Kierowanie miało odbywać się we właściwy sposób, czyli taki, który polegał na „wniknięciu” w plan, metody i wyniki pracy wszystkich nauczycieli. Kierownik musiał więc opracować plan pracy szkoły (plan wychowawczy i plan dydaktyczny), który pozwalał na realizację poszczególnych zadań, będących warunkiem podnoszenia poziomu placówki oraz wypełniania jej misji, polegającej na integrowaniu społeczeństwa i budowaniu tożsamości narodowej, społecznej i kulturowej oraz przygotowaniu wychowanków do wypełniania powinności obywatelskich oraz czynnego udziału w życiu społecznym państwa<sup>18</sup>.

Niniejszy artykuł oparty na analizie źródeł drukowanych jest poświęcony obowiązkom kierownika szkoły powszechnej w Polsce po 1932 r. w świetle założeń centralnych władz oświatowych.

## **Czynności kierownicze w trójstopniowej organizacji szkolnictwa powszechnego**

W związku z trójstopniową organizacją szkolnictwa powszechnego, wprowadzonego przez *Ustawę z 11 marca 1932 r. o ustroju szkolnictwa*, stosowne zapisy dotyczące kierownika szkoły właściwego stopnia organizacyjnego zawierał *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*. W szkołach I stopnia o jednym nauczycielu czynności kierownicze sprawował nauczyciel w niej pracujący, noszący nazwę nauczyciela kierującego. Jego status prawny, do którego zaliczono zakres praw, obowiązków i odpowiedzialności, wynikał z zespolenia funkcji kierowniczych i nauczycielskich. Oznaczało to, że nauczyciel kierujący

<sup>16</sup> *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, § 19.

<sup>17</sup> M. Knopp, *Koordinacja i właściwy stosunek różnych dziedzin pracy kierownika szkoły*, „Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Wołyńskiego” 1932, nr 7, s. 276–278.

<sup>18</sup> B. Ujma, *Plan pracy kierownika szkoły*, Warszawa – Wilno 1938, s. 5–6.

miał spełniać wymagania stawiane kierownikom szkół powszechnych, posiadając doświadczenie zawodowe i wyrobienie życiowe, umożliwiające zachowanie odpowiedniej roztropności w postępowaniu, zwłaszcza przy decyzjach związanych ze sprawami uczniów. Jeśli chodzi o czynności nauczycielskie, to do kierownika szkoły powszechnej stosowano takie same prawa, obowiązki i odpowiedzialność, jak do wszystkich innych nauczycieli<sup>19</sup>.

W szkołach I stopnia o dwóch nauczycielach kierownik wypełniał przede wszystkim czynności dydaktyczne. Ponadto był doradcą nauczyciela, z którym pracował, i pilnował planowego wykonywania przez niego pracy. Konsultował z nim możliwości podnoszenia poziomu pracy wychowawczo-dydaktycznej oraz współpracował w tworzeniu projektów pracy szkoły. Jako główny wychowawca uczniów kierownik szkoły powszechnej I stopnia znał klasy szkolne i ich składy osobowe, dlatego w porozumieniu ze współuczuczącym nauczycielem aktywnie uczestniczył w ocenianiu uczniów, wyrabiał sobie własną opinię o nich, na podstawie której formułował własny ogląd o stanie wychowania i nauczania w całej szkole<sup>20</sup>.

W szkołach powszechnych II i III stopnia zgodnie ze *Statutem publicznych szkół powszechnych siedmioletnich* kierownik sprawował czynności kierownicze wobec całego życia szkoły, był „doradcą nauczycieli oraz głównym wychowawcą uczniów”<sup>21</sup>. Przede wszystkim kierował pracą wychowawczą i dydaktyczną, koordynował oddziaływania wychowawcze i kształcące oraz czuwał nad planowym ich wykonaniem. Ponadto sam prowadził zajęcia dydaktyczne, ucząc odpowiednią liczbę godzin. Pensum dydaktyczne kierownika wynosiło odpowiednio:

- w szkole powszechnej I stopnia o jednym nauczycielu – 30 godzin;
- w szkole powszechnej I stopnia o dwóch nauczycielach<sup>22</sup> – 28 godzin;
- w szkole powszechnej II stopnia o trzech nauczycielach – 26 godzin;
- w szkole powszechnej II stopnia o czterech nauczycielach – 24 godziny;
- w szkole powszechnej III stopnia o pięciu nauczycielach – 22 godziny;
- w szkole powszechnej III stopnia o sześciu nauczycielach – 20 godzin;
- w szkole powszechnej III stopnia, przy liczbie nauczycieli nie mniejszej niż siedem osób, kierownik otrzymywał za każdy oddział powyżej siedmiu dwie godziny tygodniowo mniej<sup>23</sup>.

Z powyższych danych wynika, że zaangażowanie dydaktyczne kierownika wynikało ze stopnia organizacyjnego szkoły powszechnej i było uzależnione od liczby zatrudnionych nauczycieli. Oznaczało to, że im mniejsze grono pedago-

<sup>19</sup> *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, § 21; A. Litwin, *Organizacja nauczania w szkołach powszechnych I stopnia*, Warszawa 1936, s. 18–22.

<sup>20</sup> *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, § 22.

<sup>21</sup> Tamże, § 23.

<sup>22</sup> W tym i kolejnych punktach liczba nauczycieli jest podana łącznie z kierownikiem szkoły powszechnej.

<sup>23</sup> *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, § 23.

giczne pracowało w określonej szkole, tym więcej godzin lekcyjnych miał do przeprowadzania kierownik tej szkoły. Jednak ciągle musiał pamiętać, że był doradcą nauczycieli i głównym wychowawcą uczniów.

### Obowiązki wychowawcze kierownika szkoły powszechnej

Realizacja programu nauczania i wychowania wymagała poznania rejonu powierzonego kierownikowi szkoły. *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich* wskazywał na konieczność zaznajomienia się z warunkami ekonomicznymi, ze strukturą społeczną i narodowościową mieszkańców rejonu szkoły oraz ich potrzebami kulturalno-oświatowymi. Znajomość tego stanu rzeczy nie tylko usprawniała organizowanie współpracy z rodzicami uczniów oraz zwoływanie, co najmniej dwa razy w ciągu semestru, konferencji z rodzicami<sup>24</sup>, ale również sprzyjała wypełnianiu funkcji integrującej mieszkańców okolicy i podnoszącej poziom życia społecznego i kulturalnego środowiska. Poznanie rejonu przez kierownika szkoły było istotne również z tego względu, że zadaniem szkoły powszechnej i stojącego na jej czele kierownika było nie tylko wychowanie uczniów, ale i oddziaływanie na szerokie kręgi społeczeństwa w duchu ideologii wychowania państwowego, ponieważ szkoła miała stać się głównym miejscem oddziaływań wychowawczych, stanowiącym „najodpowiedniejszy środek wychowawczy dla państwa”<sup>25</sup>. Z drugiej strony znajomość rejonu oraz sąsiednich terenów była istotna w kontekście dostępu dzieci do szkoły i możliwości fizycznego uczęszczania do niej, co sprzyjało realizacji obowiązku szkolnego, o wypełnianie którego dbał kierownik szkoły.

Najważniejszy zakres działalności kierownika szkoły powszechnej stanowiły obowiązki wynikające z realizacji zasady kierownictwa i zwierzchnictwa, ponieważ kierownik szkoły był „bezpośrednim zwierzchnikiem wszystkich osób pracujących w szkole oraz doradcą grona pedagogicznego”<sup>26</sup>. Kierownik organizował pracę wychowawczą i czuwał nad jej harmonijnym i planowym wykonaniem. Do obowiązków wychowawczych kierownika należało: opracowanie i realizacja planu wychowawczego, podział czynności wychowawczych, utrzymanie autorytetu, przestrzeganie punktualności i inne.

Tworzenie planu wychowawczego obejmowało kwestie merytoryczne i techniczne. Jeśli chodzi o kwestie merytoryczne, to zgodnie z *Ustawą z 11*

<sup>24</sup> *Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, Dz. Urz. Min. WRiOP 1923, nr 13, poz. 110, § 3, pkt 11.

<sup>25</sup> K. Sośnicki, *Podstawy wychowania państwowego*, Lwów – Warszawa 1933, s. 261. Por. K. Jakubiak, *Realizacja ideologii wychowawczej sanacji w praktyce szkolnej*, [w:] *Wychowanie a polityka. Tradycje i współczesność*, red. W. Wojdyła, M. Strzelecki, Toruń 1997, s. 111.

<sup>26</sup> Tamże, § 1.

marca 1932 r. o ustroju szkolnictwa<sup>27</sup> na pierwszy plan zadań wychowawczych wysunięto zapewnienie dzieciom i młodzieży wychowania obywatelsko-państwowego, podkreślając zręby wychowania indywidualnego, społecznego i państwowego, rozumianego jako zintegrowane dobro jednostki i dobro ogółu, jako wszechstronny rozwój człowieka dla celów wyższych, ponadosobistych. Obok *Ustawy z 11 marca 1932 r. o ustroju szkolnictwa* i *Statutu publicznych szkół powszechnych siedmioletnich* zadania szkoły powszechnej zostały zawarte w pierwszej części programu nauczania, zatytułowanej *Podstawy ideowe szkoły ogólnokształcącej*<sup>28</sup>. Zreformowana szkoła powszechna stała się nie tylko ośrodkiem wychowania, ale miejscem życia społecznego, państwowego i ideowego, ciesząc się autorytetem i przywiązując dzieci i młodzież do siebie. Tak jak w pierwszym okresie niepodległej Polski szkoła powszechna zorientowana na wartości, takie jak naród i ojczyzna, stawała się czynnikiem umacniania tożsamości narodowej i budowania wspólnoty narodowej, tak po przewrocie majowym, a szczególnie po ogłoszeniu *Ustawy o ustroju szkolnictwa*, przed szkołą powszechną postawiono inne zadania – zorientowane na wartości dotyczące państwa i obowiązków wobec państwa.

Kwestie techniczne dotyczące tworzenia planu wychowawczego przez kierownika szkoły powszechnej obejmowały kilka etapów, do których zaliczano: uświadomienie działów wychowania obowiązujących w szkolnictwie powszechnym; rozpoznanie zasad opracowywania planu oraz roli kierownika szkoły i rady pedagogicznej w opracowaniu planu; konstrukcję planu, która powinna objąć wszystkie lata nauki w szkole powszechnej oraz cechy i nawyki uczniów, które chciano ukształtować; środki i metody realizacji planu; sposoby kontroli wykonania planu na poszczególnych etapach, w tym rolę kierownika i nauczycieli<sup>29</sup>. Działy wychowania, które należało uwzględnić w planie wychowawczym, były zawarte we wstępie do *Ustawy o ustroju szkolnictwa z 11 marca 1932 r.*, w której czytamy, że obywatelom należy zapewnić „jak najwyższe wyrobienie religijne, moralne, umysłowe i fizyczne oraz jak najlepsze przygotowanie do życia, zdolniejszym zaś i dzielniejszym jednostkom ze wszystkich środowisk możliwość osiągnięcia najwyższych szczebli naukowego i zawodowego wykształcenia”<sup>30</sup>.

Odpowiednio do ustawowych zapisów zadaniem kierownika szkoły powszechnej, dążącego do realizacji w praktyce wychowania państwowego, było opracowanie planu wychowawczego szkoły, w którym miały się znaleźć wszystkie dziedziny wychowania: wychowanie religijno-moralne, wychowanie

<sup>27</sup> Dz. U. RP 1932, nr 38, poz. 389.

<sup>28</sup> *Program nauki w publicznych szkołach powszechnych trzeciego stopnia z polskim językiem nauczania (tymczasowy)*, Lwów 1934, s. VII.

<sup>29</sup> J. Milenkiewicz, *Organizacja wychowania w szkole powszechnej. Wskazówki teoretyczne i praktyczne do opracowania planu wychowania*, Wilno 1936, s. 6.

<sup>30</sup> Dz. U. RP, nr 38, poz. 389. Por., F. Śliwiński, *Wskazania wychowawcze zawarte w rozporządzeniach i okólnikach Minist. WRiOP*, Łódź 1935.

społeczno-obywatelskie, wychowanie utylitarno-gospodarcze, wychowanie estetyczne, wychowanie fizyczne, wychowanie umysłowe<sup>31</sup>. Traktując szkołę zgodnie z tematem rozważań II Kongresu Pedagogicznego jako organ wychowania społeczno-państwowego<sup>32</sup>, plan wychowawczy zawierał realizację zadań szkoły powszechnej, których upatrywano w budzeniu uczuć przynależności do państwa, odpowiedzialności za jego pomyślność i przywiązania do niego. Szkoła powszechna jako zakład wychowawczy realizowała zasadę integracji i solidaryzmu społecznego, zaprawiała młodzież do myślenia kategoriami społecznymi, uczyła metod i konsekwencji pracy zbiorowej, odpowiedzialności wobec siebie i zbiorowości, przyzwyczajala do karności i ofiarności na rzecz dobra zbiorowego.

Przywołany wcześniej *Regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych* w § 3, dotyczącym czynności kierownika, na pierwszym miejscu wymienił „czuwanie, by moralno-wychowawcza strona życia szkolnego była otoczona należyłą opieką wszystkich czynników działających na terenie szkoły”<sup>33</sup>. Obowiązki kierownika szkoły powszechnej w zakresie wypełniania przez szkołę funkcji wychowawczej zaczynały się od właściwego podziału zadań w tej kwestii. Kierownik miał prawo powoływać spośród rady pedagogicznej komisje, których celem było opracowanie specjalnych zadań. Na pierwszym spotkaniu rady pedagogicznej w nowym roku szkolnym dokonywał przydziału czynności wychowawczych. Podział ten był opiniowany przez radę pedagogiczną. Umiejętne rozdzielenie zadań między nauczycielami było jednym z czynników decydujących o pomyślności pracy wychowawczej<sup>34</sup>.

Do czynności wychowawczych podejmowanych przez nauczycieli należało między innymi pełnienie dyżurów, które stanowiły doskonałą okazję do swobodnych rozmów i wdrożenia dzieci do życia w grupie<sup>35</sup>. Autorzy znanego międzywojennego poradnika dla kierowników szkół i nauczycieli wyrażali opinię, że: „Kierownik szkoły musi [...] dużo czasu poświęcić na zorganizowanie życia szkolnego podczas przerw, a umiejętnie ujęte, wesołe, przeplatane zabawami życie młodzieży podczas przerw jest ważnym miernikiem wychowawczego poziomu szkoły”<sup>36</sup>. Or-

<sup>31</sup> *Wytyczne przy opracowaniu planu wychowawczego szkoły powszechnej*, Wilno 1934, s. 6–8; J. Ostrowski, *Wychowanie państwowe*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Wileńskiego 1931, nr 10, s. 254–260; W. Gałęcki, *Najważniejsze zagadnienia wychowawcze w dzisiejszej szkole powszechnej*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Krakowskiego 1937, nr 7, s. 200–206; S. Łotocka, *Plan pracy wychowawczej dla klas I–VII szkoły powszechnej*, Lwów 1936.

<sup>32</sup> K. Makuch, *Kongres Pedagogiczny w Wilnie*, „Oświata i Wychowanie” 1931, z. 7, s. 684–689.

<sup>33</sup> Tamże, § 3, pkt 1.

<sup>34</sup> B. Kochoński, *Organizacja pracy wychowawczej w szkole powszechnej*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Poleskiego 1934, nr 9, s. 575.

<sup>35</sup> S. Raciniowski, *Organizacja przerw międzylekcyjnych*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7, s. 146–148; J. Bednarz, *Poranki kulturalno-towarzyskie w szkole*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7, s. 143–144; S. Wiącek, *Imieniny w szkole*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7, s. 144–145.

<sup>36</sup> O. Kotuła, P. Tłuczek, *Podręczny poradnik dla kierowników i nauczycieli szkół powszechnych*, Łódź 1936, s. 250.

ganizacja życia szkolnego sprzyjała integracji społecznej i przekładała się na wspomniane we wstępie zadanie szkoły powszechnej, którym było przygotowanie dzieci i młodzieży do życia społecznego i państwowego.

Zgodnie ze *Statutem publicznych szkół powszechnych siedmioletnich* kierownik wraz z pozostałymi nauczycielami, dążąc do wytworzenia właściwej atmosfery wychowawczej, realizowali program wychowania w sposób holistyczny, oparty na bezpośrednim wpływie na uczniów, nauczaniu, dopomaganiu uczniom do samowychowania, organizowaniu życia zbiorowego uczniów i współpracy z domem rodzinnym uczniów w zakresie pracy wychowawczej<sup>37</sup>. Takie holistyczne podejście do wychowania pozwalało na kształtowanie właściwych postaw społecznych, obywatelskich, propaństwowych. Dlatego w planie wychowawczym szkoły powszechnej należało zawrzeć realizację takich założeń, których celem było wpojenie szacunku dla wszystkiego, co dotyczy państwa, m.in. oparcie wychowania na kulcie marszałka Józefa Piłsudskiego i niwelowanie różnic ideowych i środowiskowych między uczniami. Jednak priorytetową funkcją szkoły, nad wypełnianiem której czuwał kierownik, było praktyczne przygotowanie uczniów do wypełniania powinności obywatelskich oraz czynnego udziału w życiu państwa.

Ważnym czynnikiem wychowawczym był bezpośredni wpływ kierownika i grona pedagogicznego na uczniów w szkole i poza szkołą, przejawiający się w życzliwym stosunku do ucznia, trosce o niego, opiece nad nim, dawaniu dobrego przykładu. Zgodnie z ideologią wychowawczą sanacji, która proces kształcenia podporządkowała celom wychowania, w szkole powszechnej program wychowania był realizowany poprzez nauczanie poszczególnych przedmiotów i jego komponenty: właściwy dobór treści kształcenia; zastosowanie treści o charakterze społecznym; odpowiednią organizację pracy, opartą na konsekwencji i systematyczności; dążenie do upracticznienia wiedzy; rozwijanie aktywności i samodzielności uczniów. Oznaczało to, że plan dydaktyczny szkoły powszechnej był przesiąknięty planem wychowawczym<sup>38</sup>.

Istotnym czynnikiem wychowania w drugiej dekadzie lat międzywojennych było dopomaganie uczniom w procesie samowychowania, oparte na organizowaniu takich sytuacji, w których uczniowie mogli przeżywać i doświadczać wartości, oraz na stwarzaniu warunków do swobodnego rozwoju i zabawy w grupie<sup>39</sup>. Organizacja życia zbiorowego, u podstaw której leżało Deweyowskie rozumienie szkoły jako miniatuury społeczeństwa, wiązała się z pełnieniem przez

<sup>37</sup> *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, § 62.

<sup>38</sup> J. Wagner, *Plan wychowawczy i dydaktyczny kierowniczy publicznej szkoły powszechnej NR IV im św. Jadwigi w Krakowie na rok szkolny 1933/34*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Krakowskiego 1934, nr 1, s. 310–314.

<sup>39</sup> E. Magiera, *Samodzielność dziecka jako podstawa zreformowanej szkoły powszechnej w Polsce międzywojennej*, [w:] *Dziecko i dzieciństwo. Wybrane konteksty*, red. M. Nawrot-Borowska, D. Zając, Bydgoszcz 2017, s. 25–41.

uczniów różnych funkcji społecznych, z udziałem w życiu organizacji szkolnych (samorząd szkolny, spółdzielnia uczniowska, klasowe i szkolne koła Polskiego Czerwonego Krzyża, koła Ligi Morskiej i Kolonialnej, koła Ligi Obrony Powietrznej i Przeciwgazowej, kółka samokształceniowe i inne), uczestnictwem w wycieczkach szkolnych, organizowaniem i udziałem w uroczystościach na terenie szkoły i wypełnianiem innych zadań, które pozwalały na uspołecznienie dzieci i młodzieży szkolnej, rozwijanie współdziałania i wdrażanie do wspólnej pracy<sup>40</sup>.

Wykonywaniu obowiązków wynikających z zasady kierownictwa i zwierzchnictwa sprzyjał autorytet kierownika szkoły powszechnej, dlatego jego wyrobienie i utrzymywanie wchodziło w zakres powinności. Autorytet kierownika był szczególnie istotny w sytuacjach, w których pojawiały się rozbieżności między poszczególnymi nauczycielami lub między kierownikiem a nauczycielami, zwłaszcza gdy chodziło o takie sprawy uczniów, jak: klasyfikowanie, promowanie, karanie, przeniesienie do innej szkoły. Podkreślano konieczność współpracy i współdziałania całego grona pedagogicznego, w tym kierownika szkoły. Miał on usuwać rozbieżności „skutecznym przekonywaniem, łagodną perswazją”<sup>41</sup>. Miał czuwać nad tym, aby praca wychowawcza i dydaktyczna placówki nie charakteryzowała się ani zbytnią pobłażliwością, ani nadmiarem surowości. Będąc odpowiedzialny za całokształt działalności szkoły, nie tyle miał podejmować indywidualne decyzje, ile dążyć we wzajemnej współpracy i współdziałaniu do wypracowania wspólnego frontu, aby uniknąć w przyszłości trudnych konfliktowych sytuacji. Międzywojenna literatura i publicystyka pedagogiczna zalecała kierownikowi szkoły poszerzanie znajomości wiedzy psychologicznej, która stanowiła element jego autorytetu oraz odpowiednio wykorzystana mogła stać się argumentem w rozmowach z nauczycielami, poświęconych zachowaniu dzieci, karaniu uczniów, uczniom zdolnym i trudnym<sup>42</sup>.

Podkreślano, że kierownikowi szkoły przydaje się znajomość psychologii dziecka – nie tylko w sytuacjach trudnych wynikających ze strony ucznia, ale również w wypadku niewłaściwego postępowania nauczyciela wobec uczniów, z którym należało odbyć pouczającą rozmowę. Wiedza dotycząca psychologii

<sup>40</sup> Por. Tenże, *Wychowanie państwowe w szkolnictwie powszechnym Drugiej Rzeczypospolitej*, Szczecin 2002, s. 127–176. Wychowanie w organizacjach szkolnych było sposobem na osiągnięcie ideału bojownika-pracownika, stanowiło element wychowania obywatelskiego i państwowego (J. Michałowska, *Rola wychowawcza organizacji młodzieży na terenie szkoły polskiej*, „Praca Szkolna 1933”, nr 7, s. 138–141; A. Czyżewski, *Z praktyki o organizacjach szkolnych*, „Praca Szkolna” 1935, nr 6, s. 171–173).

<sup>41</sup> O. Kotuła, P. Tłuczek, dz. cyt., s. 248.

<sup>42</sup> W okresie międzywojennym powstało sporo prac poświęconych rozwojowi dzieci i młodzieży, do których m.in. można zaliczyć: J. Kuchta, *Psychologiczne podstawy nowych programów*, Lwów 1936; tegoż, *Rozwój psychiczny młodzieży*, Warszawa 1934; tegoż, *Psychologia dziecka wiejskiego a praca szkolna*, Warszawa 1934; tegoż, *Dziecko włóczęga*, (Z cyklu: Dzieci Trudne do Wychowania), Warszawa 1933; tegoż, *Dzieci trudne do wychowania*, Lwów 1936; M. Kreutz, *Rozwój psychiczny młodzieży*, Lwów 1933, i inne.

dziecka pozwalała kierownikowi szkoły na usunięcie nieskutecznych czy wręcz szkodliwych metod postępowania nauczycieli wobec uczniów, metod dydaktycznych i wychowawczych nieprzynoszących oczekiwanych rezultatów oraz wskazanie właściwych metod i środków dydaktyczno-wychowawczych, uwzględniających potrzeby rozwojowe dzieci i młodzieży szkolnej, a także uświadomienie nauczycielom celowości polecanych przez kierownika oddziaływań. Orientacja w zakresie psychologii dziecka doprowadzała nauczyciela do refleksji nad własną pracą i rewizji stosowanych rozwiązań dydaktyczno-wychowawczych. Kierownik szkoły, poszerzając własną wiedzę z zakresu psychologii dziecka, lepiej potrafił wytłumaczyć różne zachowania uczniów i ich trudności, umacniał swój autorytet wśród nauczycieli i rodziców, który spożytkowywał w codziennych doświadczeniach życia szkolnego, będąc zmuszony zająć właściwe stanowisko w sprawach uczniów, rodziców i nauczycieli<sup>43</sup>.

W kwestii realizacji zadań wychowawczych i dydaktycznych duże znaczenie miało przestrzeganie punktualności, która nie tylko była wyznacznikiem organizacji pobytu dziecka w szkole, ale również celem i środkiem wychowania, w tym wychowania państwowego<sup>44</sup>. Chodziło o to, by wszystkie lekcje i inne zajęcia prowadzone zgodnie z regulaminem szkoły zaczynały się i kończyły planowo. Nad punktualnością nauczycieli czuwał kierownik szkoły. Każdy nauczyciel miał być w klasie 10 minut przed rozpoczęciem lekcji w celu przygotowania pomocy naukowych, przeprowadzenia potrzebnych rozmów z dziećmi, załatwienia niezbędnych spraw. Pierwszy dzwonek dzwonił 5 minut przed rozpoczęciem lekcji i zwoływał wszystkie dzieci do klas. Drugi dzwonek oznaczał rozpoczęcie zajęć.

Kierownik szkoły czuwał nad wytworzeniem odpowiedniej atmosfery wychowawczej. W pracy wychowawczej, w którą było zaangażowane całe grono nauczycielskie, kierował się zasadą współdziałania i koordynacji, zmierzając do kształtowania charakterów młodych obywateli<sup>45</sup>.

Z zadaniami wychowawczymi łączyły się działania opiekuńcze kierownika szkoły powszechnej, który miał brać aktywny udział w pracach z zakresu opieki społecznej nad uczniami. Szczególną opieką należało otoczyć dzieci pochodzące z dalszych okolic, przyjezdne, mieszkające na stancjach, w bursach i internatach. Kierownik był zobowiązany wraz z całym gronem pedagogicznym zwrócić uwagę na dzieci rozpoczynające naukę, ułatwić im start szkolny i wdrożenie w środowisko szkoły. Do działań opiekuńczych kierownika szkoły można było również zali-

<sup>43</sup> K. Staszewski, *Troski wychowawcze szkoły powszechnej*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Warszawskiego 1937, nr 3, s. 168–170.

<sup>44</sup> *Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, § 3, pkt 8.

<sup>45</sup> Cz. Wycech, *O dobra atmosferę*, „Nasz Głos” 1934, nr 6, s. 129–132; E. Arnekker, *Proces wychowawczo-społeczny jako rezultat celowego działania nauczyciela w szkole*, „Ruch Pedagogiczny” 1935, nr 9, s. 343–347.

czyć przestrzeganie przepisów higienicznych i współpracę z higienistką szkolną. Uczniom ostatnich roczników należało zapewnić orientację zawodową<sup>46</sup>.

### Obowiązki dydaktyczne kierownika szkoły powszechnej

Obowiązki dydaktyczne kierownika szkoły powszechnej zawierały takie czynności, jak: kontrola prac pisemnych, kontrola dzienników lekcyjnych, nadzór nad stanem pomocy naukowych, podział przedmiotów nauczania, organizowanie zastępstw, zapoznawanie nauczycieli z zarządzeniami władz szkolnych, doradzanie gronu pedagogicznemu, wizytowanie lekcji<sup>47</sup>. Zadaniem obowiązków dydaktycznych kierownika było wspomaganie działalności wychowawczej szkoły.

Realizacja funkcji dydaktycznej szkoły i dbanie o jakość kształcenia miała więc charakter wspomagający proces wychowania, w tym wychowania obywatelskiego. Polegała na przestrzeganiu prawidłowej realizacji programu szkolnego, określonego przez władze oświatowe, oraz hospitowaniu lekcji i oddziałów przez kierownika szkoły<sup>48</sup>. Celem wizytacji było nie tyle określenie braku kompetencji nauczyciela lub akceptowanie zastanego stanu rzeczy, ile dążenie do ich poprawiania i wyeliminowania niepożądanych przejawów pracy nauczyciela. W czasie obecności uczniów kierownik nie miał prawa czynienia uwag wizytowanemu nauczycielowi<sup>49</sup>. Z wizytacjami kierownika szkoły łączyło się kolejne jego zadanie, polegające na instruowaniu grona pedagogicznego, przybierającym postać konferencji indywidualnych lub zbiorowych, w których brała udział cała rada pedagogiczna. Ważną rolę odgrywała funkcja doradcza kierownika szkoły, który w atmosferze koleżeństwa, w duchu wzajemnej współpracy, życzliwości i zaufania służył radą i konsultacją w różnych kwestiach dydaktyczno-wychowawczych i organizacyjnych<sup>50</sup>. Trzeba dodać, że kierownik szkoły powszechnej posiadał uprawnienie dotyczące zwoływania posiedzeń rady pedagogicznej i konferencji nauczycielskich oraz przewodniczenia im i składania inspektorowi szkolnemu sprawozdań z posiedzeń rady<sup>51</sup>.

<sup>46</sup> J. Zabrzeński, *Badanie wyników nauczania i hospitacje kierownika szkoły powszechnej*, Kraków 1939, s. 11; *Program nauki w publicznych szkołach powszechnych trzeciego stopnia (Historia – projekt)*, Warszawa 1933, s. 14.

<sup>47</sup> F. Śliwiński, *Organizacja szkolnictwa w Polsce współczesnej*, Lwów – Warszawa 1932, s. 79–81.

<sup>48</sup> J. Zabrzeński, *Badanie wyników nauczania i hospitacje kierownika szkoły powszechnej*, s. 13–34; F. Kulański, *Plan pracy kierownika szkoły powszechnej*, „Przyjaciel Szkoły” 1933, nr 11, s. 371; J. Grabowski, B. Sobacki, A. Walter, *Hospitacje kierownika szkoły*, Toruń 1934, s. 36.

<sup>49</sup> *Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, § 3, pkt. 3; Archiwum Akt Nowych, zespół MWRiOP, sygn. 161. *Instrukcja hospitacyjna dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, k. 134.

<sup>50</sup> M. Knopp, *Koordinacja i właściwy stosunek różnych dziedzin pracy kierownika szkoły*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Wołyńskiego 1932, nr 7, s. 276–278.

<sup>51</sup> *Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, § 3, pkt 10.

Jeśli chodzi o wizytacje lekcji przez kierownika szkoły, to musiały one spełniać określone warunki. Przede wszystkim odbywały się zgodnie z wcześniej opracowanym planem. Na początku każdego roku szkolnego kierownik szkoły miał przeprowadzić wizytacje wszystkich nauczycieli w możliwie krótkim czasie od rozpoczęcia zajęć szkolnych. Przynajmniej raz w miesiącu należało wizytować młodych nauczycieli. Zalecenia powizytacyjne miały być przemyślane, rzeczowe, przekazane w sposób koleżeński, ale wytyczne dydaktyczne i wychowawcze należało sformułować w postaci obowiązującego zarządzenia kierownika szkoły. Właściwe wypełnianie funkcji kontrolnej kierownika szkoły było uzależnione od jego dobrej znajomości programu nauczania szkoły powszechnej oraz wiedzy na temat metod nauczania i specyfiki pracy nauczycieli poszczególnych przedmiotów. To zadanie wymagało od kierownika szkoły systematycznego samokształcenia, polegającego na uzupełnianiu i poszerzaniu wiedzy pedagogicznej.

Do obowiązków dydaktycznych kierownika szkoły jako jej zwierzchnika należała kontrola prac pisemnych, której celem było nie tylko stwierdzenie ilości i jakości wykonanych prac, ile podniesienie ich poziomu poprzez rozmowę z nauczycielem i umiejętne doradztwo<sup>52</sup>. Kontrolując prace pisemne uczniów, kierownik szkoły powszechnej szczególną uwagę zwracał na ich stronę zewnętrzną, dobór tematów i ich zgodność z programem nauczania oraz poziomem klasy, a także na sposób ich poprawiania. Zalecano, żeby kierownik szkoły notował uwagi wynikające ze sprawdzenia prac uczniów i przekazywał je stosownemu nauczycielowi, dzięki czemu po kolejnej kontroli prac uczniów mógł stwierdzić, czy nauczyciel zastosował się do jego wskazówek. Na początku roku szkolnego nauczyciele mieli podawać kierownikowi tematy wypracowań sformułowane na cały rok szkolny<sup>53</sup>.

Kierownik szkoły powszechnej przeprowadzał systematyczne kontrole (co najmniej raz w tygodniu) dzienników lekcyjnych, zwracając uwagę na ujednolicenie zapisów w tych dokumentach<sup>54</sup>. Przy okazji kontroli dzienników dokonywał przeglądu wykazów uczęszczania uczniów do szkoły i w ten sposób dbał o wypełnianie obowiązku szkolnego. Należy zaznaczyć, że *Regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych* uprawniał kierownika do przyjmowania uczniów do szkoły oraz, jeśli zajdzie taka potrzeba, do zwalniania z nauki szkolnej na okres do 7 dni<sup>55</sup>. Kierownik sprawdzał sposób zapisywania frekwencji uczniów i tematów lekcji, które musiały zawierać doprecyzowaną treść. Na pierwszej konferencji rady pedagogicznej instruował nauczycieli o sposobie

<sup>52</sup> Tamże, pkt 4.

<sup>53</sup> Kwestie dotyczące prac pisemnych można odnaleźć w pracy: H. Rowid, *Z metodyki wypracowań pisemnych*, Warszawa 1920.

<sup>54</sup> *Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, § 3, pkt 5.

<sup>55</sup> Tamże, pkt 9.

prowadzenia dziennika. Oprócz dzienników lekcyjnych dokonywał rewizji akt lub prac powierzonych do prowadzenia poszczególnym nauczycielom.

Do czynności dydaktycznych wynikających z zasady zwierzchnictwa należało przygotowanie projektu podziału oddziałów i przedmiotów nauczania między poszczególnymi członkami grona pedagogicznego<sup>56</sup>. Projekt ten poddawał pod dyskusję rady pedagogicznej, która go opiniowała, i przedkładał inspektorowi szkolnemu do zatwierdzenia. Zalecano, aby kierownik dokonał przydziału godzin i wychowawstw poszczególnych klas na nowy rok szkolny przed wakacjami. Taka praktyka pozwalała merytorycznie i mentalnie przygotować się nauczycielom do pracy. W kwestii podziału przedmiotów nauczania miała być zachowana zasada grup przedmiotowych oraz zasada ciągłości pracy nauczyciela określonego przedmiotu. Nie tylko nie zachęcano kierowników szkół, ale wręcz przestrzegano przed coroczną zmianą przedmiotów nauczania poszczególnym nauczycielom.

Biorąc pod uwagę opinię rady pedagogicznej, kierownik szkoły powszechnej dokonywał podziału obowiązków wśród grona pedagogicznego, takich jak: dyżury, zarządzanie biblioteką nauczycielską i uczniowską, pomocami naukowymi i pełnienie innych funkcji<sup>57</sup>. Do zadań kierownika należała również opieka nad pomocami dydaktycznymi, które po reformie Jędrzejewiczowskiej weszły „jako równorzędny element do całokształtu pracy dydaktycznej”<sup>58</sup>. Opieką nad środkami dydaktycznymi dzielił się z nauczycielami, powierzając im odpowiedzialność za określone pomoce naukowe. Oznaczało to, że nauczyciel dbał o stan pomocy naukowych, wskazywał kierownikowi na potrzeby związane z ich naprawą, zakupem lub wykonaniem przez uczniów na lekcjach robót ręcznych. Na posiedzeniu rady pedagogicznej kierownik przedstawiał stan zaopatrzenia szkoły w pomoce naukowe i wynikające z niego potrzeby. To on był osobą odpowiedzialną za zaopatrzenie szkoły w pomoce naukowe, dlatego przygotowywał kilkuletni plan rozwoju środków dydaktycznych w kierowanej przez siebie szkole.

Do zadań kierownika należała organizacja tymczasowych zastępstw, wynikających z choroby nauczyciela lub innych nagłych wypadków<sup>59</sup>. Unikając zwalniania dzieci ze szkoły, kierownik tak miał organizować zastępstwa, by nie dezorganizować życia szkolnego i nie dopuścić do straty zajęć lekcyjnych określonej klasy z powodu nieobecności pracownika pedagogicznego.

<sup>56</sup> Tamże, pkt 6.

<sup>57</sup> Tamże, pkt 7.

<sup>58</sup> F. Bursa, *Organizowanie pracy dydaktycznej i wychowawczej w szkole powszechnej na zasadach Statutu*, Kraków, b.r., s. 19. „Dobre urządzenie wnętrza szkolnego, t.j. sal wykładowych, pracowni i gabinetów, wymaga z jednej strony stworzenia w nich dla młodzieży szkolnej warunków pracy odpowiadających zasadom higieny i pedagogiki, z drugiej – zapewnienia jak najlepszych warunków pod względem użytkowania i konserwacji mniej lub więcej licznym pomocom naukowym, jakimi winna rozporządzać dana szkoła” (*Urządzenia szkolne i pomoce naukowe. Katalog ogólny*, Warszawa 1929, s. 6).

<sup>59</sup> *Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, § 3, pkt 13.

## Sprawy administracyjno-gospodarcze

*Regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych z 25 czerwca 1923 r. § 2 oraz Statut Publicznych szkół powszechnych siedmioletnich § 18 nakładały na kierownika obowiązek prowadzenia spraw administracyjno-gospodarczych.*

Wśród spraw administracyjnych kierownika mieściło się prowadzenie księgi inwentarza szkolnego według działów<sup>60</sup>:

- I. 1) Kancelaria: roczniki akt, dzienniki czynności, roczniki ksiąg ocen, oprawione roczniki Dzienników Urzędowych Ministerstwa WRiOP oraz Kuratorium Okręgu Szkolnego; 2) pomoce naukowe; 3) biblioteka; 4) sprzęty szkolne (na każdym przedmiocie należało umieścić sygnaturę działu i numer inwentarza).
- II. Metryka szkolna.
- III. Księga ocen z dokładnym wypełnieniem wszystkich pozycji.
- IV. Księga hospitacji według nauczycieli i klas, adekwatnie do rocznego planu pracy kierownika.
- V. Dzienniki lekcyjne z dokładnym wypełnieniem wszystkich pozycji w dzienniku.
- VI. Księga protokołów rad pedagogicznych.
- VII. Terminarz roczny czynności kancelaryjnych.
- VIII. Arkusze spostrzeżeń nauczycieli i teczkę ze sprawozdaniami z wizytacji szkoły.
- IX. Trzy rodzaje ksiąg rachunkowych: a) na fundusze gminne budżetowe; b) dla wpływów z opłat rodziców; c) wpływy i wydatki z wszelkich imprez szkolnych.

Kierownik był stawiany nie tylko na straży życia codziennego szkoły powszechnej, ale również na straży przepisów. Pilotowanie grona pedagogicznego wymagało od niego z jednej strony znajomości i przestrzegania przepisów centralnych i terenowych władz oświatowych, a z drugiej zapoznania wszystkich nauczycieli z aktami normatywnymi władz szkolnych, które były podawane do wiadomości na posiedzeniach rady pedagogicznej<sup>61</sup>. Poza tym kierownik prowadził księgę własnych zarządzeń, wpisując w niej datę, numer zarządzenia i krótką jego treść, dołączając do księgi pismo i przysyłając nauczycielom do wiadomości. Nauczyciel podpisując kurende, jednocześnie poświadczając, że przyjął zarządzenie do wiadomości. Sprawując czynności kierownicze, kierownik szkoły powszechnej sam miał posiadać dobrą znajomość prawa oświatowego. Stefania Potocka pisała, że: „Nie ma książki bardziej potrzebnej i dla kierownika szkoły, i dla każdego nauczyciela szkoły powszechnej w Polsce jak *Statut Publicznych Szkół Powszechnych*”<sup>62</sup>.

<sup>60</sup> J. Zabrzeński, dz. cyt., s. 8–9; F. Kulański, dz. cyt., s. 376–377.

<sup>61</sup> Tamże, pkt 14.

<sup>62</sup> *Statut Publicznych Szkół Powszechnych (z uwzględnieniem zmian do 1937 r.)*. Wstępem i przypisami opatrzyła S. Łotocka, Lwów 1937.

Do obowiązków administracyjnych kierownika szkoły powszechnej należało prowadzenie kancelarii szkolnej, wydawanie zarządzeń usprawniających pracę kierowanej placówki<sup>63</sup>. W kancelarii szkolnej przechowywane były stosowne dokumenty: księgi, druki urzędowe, pisma władz szkolnych. Kancelarię miało stanowić oddzielne pomieszczenie z napisem „Kancelaria szkoły powszechnej” i wyznaczonymi godzinami, w których przyjmował kierownik. W szkołach niżej zorganizowanych, w których brakowało dodatkowych pomieszczeń, kancelarię szkolną stanowiła duża szafa z napisem „Księgi i akta szkolne”, w której przechowywano dokumenty szkoły. Kancelaria miała być czystym, uporządkowanym, estetycznym pomieszczeniem, z portretami Prezydenta Państwa Ignacego Mościckiego i Marszałka Józefa Piłsudskiego. W 1935 roku ukazało się *Zarządzenie Ministra WRiOP w sprawie ograniczenia czynności biurowo-administracyjnych w szkolnictwie ogólnokształcącym i zawodowym*<sup>64</sup>. Zgodnie z przepisami kierownik szkoły był zobowiązany do tworzenia projektu budżetu wydatków i dochodów na potrzeby szkoły i jego realizacji.

### Zakończenie

Obowiązki kierownika szkoły powszechnej po 1932 r., zdefiniowane przez centralne władze oświatowe, zawierały czynności wychowawcze, dydaktyczne i administracyjno-gospodarcze, wskazywały na znaczącą pozycję szkolnictwa powszechnego w systemie oświatowo-wychowawczym sanacji. Zgodnie z założeniami doktryny pedagogicznej zasadniczą rolę odgrywały obowiązki wychowawcze kierownika, prowadzące do wychowania państwowego dzieci i młodzieży. Należało do nich opracowanie i realizacja planu wychowawczego, udział czynności wychowawczych, utrzymanie autorytetu, przestrzeganie zasad w szkole, realizacja ideału wychowania i inne. Stojąc na czele szkoły powszechnej, kierownik musiał posiadać zdolności organizacyjne, znać zakres swoich uprawnień, które dokładnie zostały określone przez *Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*. Nie tylko reprezentował szkołę na zewnątrz, ale był przełożonym wszystkich pracowników, organizował i kierował pracą wychowawczą oraz ponosił odpowiedzialność za wyniki wychowawcze, którymi miało być przygotowanie uczniów do wypełniania powinności obywatelskich oraz czynnego udziału w życiu społecznym państwa.

Praca dydaktyczna wchodziła w zakres pracy wychowawczej, ponieważ wychowanie przez nauczanie łączyło ze sobą wszystkie przedmioty szkolne podporządkowane idei wychowania państwowego, oraz obejmowała: hospitowanie lekcji, kontrolę prac pisemnych i dzienników lekcyjnych, nadzór nad stanem

<sup>63</sup> P. Tłuczek, *Kancelaria publicznej szkoły powszechnej*, Warszawa 1928, s. 52; W. Lewicki, Z. Zaklika, *Kancelaria szkolna, czyli instrukcja do prowadzenia kancelarii szkolnej*, Lwów 1923.

<sup>64</sup> Dz.Urz. Min. WRiOP 1935, nr 9, poz. 175.

pomocy naukowych, podział przedmiotów nauczania, organizowanie zastępstw, zapoznawanie nauczycieli z zarządzeniami władz szkolnych, doradzanie gronu pedagogicznemu i inne. Prawidłowe wykonywanie obowiązków dydaktycznych kierownika sprzyjało integrowaniu społeczności szkolnej, wzmocnieniu poczucia tożsamości narodowej i podnoszeniu poziomu rozwoju kulturalnego wychowanków, stanowiącego podstawę wychowania państwowego uczniów, zgodnie z osią programową „Polska i jej kultura”.

Przeprowadzone analizy mogą prowadzić do wniosku, że obowiązki kierownika szkoły powszechnej w okresie międzywojennym po 1932 r. były wieloaspektowe i nakładały na niego odpowiedzialność za ogół przejawów życia szkolnego, dążącego do zapewnienia wszystkim uczniom jednolitych podstaw wychowania i wykształcenia ogólnego oraz przygotowania społeczno-obywatelskiego z uwzględnieniem potrzeb życia gospodarczego. Działalność wychowawcza szkoły powszechnej i wspomagająca ją działalność dydaktyczna i administracyjno-gospodarcza, za które odpowiadał kierownik, zmierzała do wzmocnienia procesów integracji społecznej i kulturowej, umacniania tożsamości narodowej, budowania społeczeństwa obywatelskiego i rozwijania wciąż młodej państwowości Polski poprzez wspomniane przygotowanie wychowanków do wypełniania powinności obywatelskich oraz czynnego udziału w życiu społecznym państwa.

## Bibliografia

### Źródła drukowane

- Archiwum Akt Nowych, zespół MWRiOP, sygn. 161. *Instrukcja hospitacyjna dla kierowników publicznych szkół powszechnych.*
- Arnekker E., *Proces wychowawczo-społeczny jako rezultat celowego działania nauczyciela w szkole*, „Ruch Pedagogiczny” 1935, nr 9.
- Bednarz J., *Poranki kulturalno-towarzyskie w szkole*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7.
- Bursa F., *Organizowanie pracy dydaktycznej i wychowawczej w szkole powszechnej na zasadach Statutu*, Skład Główny: Księgarnia Gebethnera i Wolffa, Kraków, b.r.
- Czyżewski A., *Z praktyki o organizacjach szkolnych*, „Praca Szkolna” 1935, nr 6.
- Dekret z dnia 7 lutego 1919 roku o obowiązku szkolnym*, Dz.Urz. Min. WRiOP 1919, nr 2, poz. 2.
- Dz.U. 1922, nr 18, poz. 143.
- Dz.U. RP, nr 38, poz. 389.
- Dz.Urz. Min. WRiOP 1935, nr 9, poz. 175.
- Dz.Urz. Min. WRiOP 1923, nr 13, poz. 110.
- Dz.Urz. Min. WRiOP 1933, nr 14, poz. 194.
- Gałęcki W., *Najważniejsze zagadnienia wychowawcze w dzisiejszej szkole powszechnej*, Dz.Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Krakowskiego 1937, nr 7.

- Grabowski J., Sobacki B., A. Walter, *Hospitacje kierownika szkoły*, Nakładem grupy konferencyjnej kierowników szkół powszechnych m. Torunia, Toruń 1934.
- Knopp M., *Koordynacja i właściwy stosunek różnych dziedzin pracy kierownika szkoły*, Dz.Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Wołyńskiego 1932, nr 7.
- Kochański B., *Organizacja pracy wychowawczej w szkole powszechnej*, Dz.Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Poleskiego 1934, nr 9.
- Kotula O., Tłuczek P., *Podręczny poradnik dla kierowników i nauczycieli szkół powszechnych*, Wydawnictwo Drukarni Państwowej w Łodzi, Łódź 1936.
- Kreutz M., *Rozwój psychiczny młodzieży*, Książnica–Atlas, Lwów 1933.
- Kuchta J., *Psychologia dziecka wiejskiego a praca szkolna ze szczególnym uwzględnieniem zajęć cichych*, Gebethner i Wolff, Warszawa 1933.
- Kuchta J., *Psychologia dziecka wiejskiego a praca szkolna*, Gebethner i Wolff, Warszawa 1934.
- Kuchta J., *Psychologiczne podstawy nowych programów*, Księgarnia Towarzystwa Szkoły Ludowej, Lwów 1936.
- Kuchta J., *Rozwój psychiczny młodzieży a praca szkolna*, Stowarzyszenie Chrześcijańsko- Narodowe Nauczycieli Szkół Powszechnych, Warszawa 1933.
- Kuchta J., *Dzieci trudne do wychowania*, Skład Główny: Księgarnia „Książka” A. Mazzucato we Lwowie, Lwów 1936.
- Kuchta J., *Dziecko włóczęga* (Z cyklu: *Dzieci trudne do wychowania*), Nakładem Księgarni Towarzystwa Szkoły Ludowej we Lwowie, Lwów 1936.
- Kulański F., *Plan pracy kierownika szkoły powszechnej*, „Przyjaciel Szkoły” 1933, nr 11.
- Lewicki W., Zaklika Z., *Kancelaria szkolna, czyli instrukcja do prowadzenia kancelarii szkolnej*, Księgarnia Naukowa, Lwów 1923.
- Litwin A., *Organizacja nauczania w szkołach powszechnych I stopnia*, Nakładem „Naszej Księgarni” Spółki Akcyjnej Związku Nauczycielstwa Polskiego, Warszawa 1936.
- Łotocka S., *Plan pracy wychowawczej dla klas I–VII szkoły powszechnej*, Skład Główny: Księgarni R. Schweitzera we Lwowie, Lwów 1936.
- Makuch K., *Kongres Pedagogiczny w Wilnie*, „Oświata i Wychowanie” 1931, z. 7.
- Mały Rocznik Statystyczny, Nakładem Głównego Urzędu Statystycznego, Warszawa 1939.
- Michałowska J., *Rola wychowawcza organizacji młodzieży na terenie szkoły polskiej*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7.
- Milenkiewicz J., *Organizacja wychowania w szkole powszechnej. Wskazówki teoretyczne i praktyczne do opracowania planu wychowania*, Wydawnictwo Dobra Prasa, Wilno 1936.
- Ostrowski J., *Wychowanie państwowe*, Dz.Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Wileńskiego 1931, nr 10.
- Program nauki w publicznych szkołach powszechnych trzeciego stopnia (Historia – projekt)*, MWRiOP, Warszawa 1933.

- Program nauki w publicznych szkołach powszechnych trzeciego stopnia z polskim językiem nauczania (tymczasowy)*, MWRiOP, Lwów 1934.
- Racinowski S., *Organizacja przerw międzylekcyjnych*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7.
- Rowid H., *Z metodyki wypracowań pisemnych*, Książnica Polska Towarzystwa Nauczycieli Szkół Wyższych, Warszawa 1920.
- Rozporządzenie Ministra WRiOP z dnia 25 czerwca 1923 r. zawierające regulamin dla kierowników publicznych szkół powszechnych*, Dz.Urz. Min. WRiOP 1923, Nr 13, poz. 110.
- Sośnicki K., *Podstawy wychowania państwowego*, Książnica-Atlas, Lwów-Warszawa 1933.
- Staszewski K., *Troski wychowawcze szkoły powszechnej*, Dz.Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Warszawskiego, 1937, nr 3.
- Statut Publicznych Szkół Powszechnych (z uwzględnieniem zmian do 1937 r.)*, wstępem i przypisami opatrzyła S. Łotocka, Księgarnia Ł. Schweitzera, Lwów 1937.
- Statut publicznych szkół powszechnych siedmioletnich*, Dz.Urz. Min. WRiOP 1933, nr 14, poz. 194.
- Śliwiński F., *Organizacja szkolnictwa w Polsce współczesnej*, Książnica-Atlas, Lwów – Warszawa 1932.
- Śliwiński F., *Wskazania wychowawcze zawarte w rozporządzeniach i okólnikach Minist. WRiOP*, b.w., Łódź 1935.
- Tłuczek P., *Kancelaria publicznej szkoły powszechnej*, Księgarnia Polska, Towarzystwo Polskiej Macierzy Szkolnej, Warszawa 1928.
- Ujma B., *Plan pracy kierownika szkoły*, Nasza Księgarnia Sp. Akc. Związku Nauczycielstwa Polskiego, Warszawa – Wilno 1938.
- Urządzenia szkolne i pomoce naukowe. Katalog ogólny*, Spółka Akcyjna Nasz Sklep-Urania, 1929.
- Wagner J., *Plan wychowawczy i dydaktyczny kierowniczej publicznej szkoły powszechnej NR IV im św. Jadwigi w Krakowie na rok szkolny 1933/34*, Dz. Urz. Kuratorium Okręgu Szkolnego Krakowskiego 1934, nr 1.
- Wiącek S., *Imieniny w szkole*, „Praca Szkolna” 1933, nr 7.
- Wycech Cz., *O dobrą atmosferę*, „Nasz Głos” 1934, nr 6.
- Wytyczne przy opracowaniu planu wychowawczego szkoły powszechnej*, Skład Główny w Księgarni św. Wojciecha (Polska Drukarnia Nakładowa LUX), Wilno 1934.
- Zabrzęski J., *Badanie wyników nauczania i hospitacje kierownika szkoły powszechnej*, Drukarnia W. L. Anczyca i Spółki, Kraków 1939.

### **Opracowania**

- Garbowska W., *Szkolnictwo powszechne w Polsce w latach 1932–1939*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław 1976.

- Grochowski L., *Szkoła polska na tle europejskim 1918–1939*, „Rozprawy z Dziejów Oświaty” 1990, nr 33.
- Hejnicka-Bezwińska T., *Praktyka edukacyjna w warunkach zmiany kulturowej (w poszukiwaniu logiki zmian)*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2015.
- Jakubiak K., *Realizacja ideologii wychowawczej sanacji w praktyce szkolnej*, [w:] *Wychowanie a polityka. Tradycje i współczesność*, red. W. Wojdyła, M. Strzelecki, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 1997.
- Magiera E., *Samodzielność dziecka jako podstawa zreformowanej szkoły powszechnej w Polsce międzywojennej*, [w:] *Dziecko i dzieciństwo. Wybrane konteksty*, red. M. Nawrot-Borowska, D. Zając, Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz 2017.
- Magiera E., *Wychowanie państwowe w szkolnictwie powszechnym Drugiej Rzeczypospolitej*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2002.
- Mauersberg S., *Wykonywanie obowiązku szkolnego w niepodległej Polsce (1918–1939)*, „Rozprawy z Dziejów Oświaty” 1996, t. 37.
- Sadowska J., *Ku szkole na miarę Drugiej Rzeczypospolitej. Geneza, założenia i realizacja reformy Jędrzejewiczowskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001.

## **Duties of a head of an elementary school in Poland in the interwar period after 1932 in the light of the recommendations of the central education authorities**

### **Summary**

The article deals with the issue of the duties of the head of an elementary school after the introduction of the reform of 1932, which were determined by the central education authorities. Managerial activities depended on a three-tier organization of public education. The duties of the head of the school concerned educational, didactic, administrative and economic activities. These included the development and implementation of the educational plan, the division of educational activities among teachers, maintenance of the authority, compliance with the rules at school, implementation of the ideal of upbringing. In accordance with the ideology of state education, didactic work was part of the educational work and included: observation of lessons, control of written papers and class registers, supervision of the teaching aids, division of teaching subjects, organizing the replacements of teachers, familiarizing teachers with school authorities' regulations and advising teaching staff.

**Keywords:** Poland in the interwar period, elementary school, head of an elementary school.