

**ZARZĄDZENIE nr 29/2015**  
**Dyrektora Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 2**  
**im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie**  
**z dnia 23 kwietnia 2015 r.**  
**w sprawie wprowadzenia podstawowych zasad komunikacji wewnętrznej**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 ze zm.)

zarządzam co następuje:

§ 1

Wprowadza się w Zespole Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie „*Podstawowe zasady komunikacji wewnętrznej*”, w brzmieniu określonym w Załączniku nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§2

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

.....  
*Podpis dyrektora szkoły*

## **Podstawowe zasady komunikacji wewnętrznej**

### **Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie**

#### **§1 Wstęp**

1. Dobra komunikacja wewnętrzna jest jednym z kluczowych warunków dobrego funkcjonowania Szkoły. W związku z powyższym wszyscy pracownicy, bez względu na zajmowane stanowisko i charakter wykonywanej pracy, są zobowiązani do dokładania starań, każdy w zakresie swoich działań, by komunikacja wewnętrzna w Zespole Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie przebiegała skutecznie i efektywnie.

2. Niniejsze „*Podstawowe zasady komunikacji wewnętrznej*” są zbiorem minimalnych założeń komunikacji i nie mogą być traktowane jako wystarczające do dobrego funkcjonowania komunikacji wewnętrznej. Należy je traktować jako zbiór zasad porządkujących i ukierunkowujących, a nie zamknięty katalog działań. Skuteczny i efektywny obieg informacji w Szkole należy traktować jako cel nadrzędny.

#### **§2 Definicje**

Ilekczoć w niniejszych „*Podstawowych zasadach komunikacji wewnętrznej*” jest mowa o:

1. Szkole – należy przez to rozumieć Zespół Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie.
2. Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie.

3. Pracownikowi – należy przez to rozumieć dowolnie wybranego pracownika Zespołu Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie.

### **§3 Kanały komunikacji**

1. W procesie komunikacji w Zespole Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie wykorzystuje się wszelkie skuteczne kanały komunikacji, w tym w szczególności:

- a) komunikację werbalną bezpośrednią,
- b) komunikację telefoniczną,
- c) pocztę elektroniczną,
- d) inne wprowadzone w jednostce rozwiązania komunikacji elektronicznej,
- e) notatki wewnętrzne (sporządzone tradycyjnie lub elektronicznie),
- f) dokumenty wewnętrzne.

2. O ile obowiązujące uregulowania (wewnętrzne lub zewnętrzne) nie nakazują zastosowania określonego kanału komunikacji, jego doboru dokonuje nadawca komunikatu. Wybrany kanał komunikacji powinien być adekwatny do treści, zasięgu oraz charakteru komunikatu i zapewniać jak najwyższą skuteczność i efektywność komunikacji.

### **§4 Podstawowe odpowiedzialności i kompetencje**

1. Każdy pracownik, bez względu na zajmowane stanowisko jest zobowiązany do dbania o skuteczną i efektywną komunikację w Zespole Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie.

2. Rolą kierownictwa (dyrektor, zastępcy dyrektora) jest:

- a) komunikowanie wizji i misji szkoły,
- b) przekazywanie pracownikom informacji o celach i zadaniach oraz planach i rozwoju,
- c) informowanie o wynikach i jakości pracy,
- d) budowanie atmosfery współpracy, zaangażowania i wzajemnego zaufania,
- e) określanie zasad dotyczących komunikacji,
- f) upowszechnianie dobrych praktyk,
- g) wspieranie przepływu informacji pomiędzy komórkami i pracownikami,
- h) organizowanie spotkań w zakresie swojego przedmiotu działania.

3. Rolą kierowników lub innych osób kierujących zespołami pracowników jest:

*System kontroli zarządczej w Zespole Szkół Ogólnokształcących nr 2 im. Króla Jana III Sobieskiego w Legionowie*

- a) przekazywanie pracownikom wszelkich informacji niezbędnych oraz przydatnych przy wykonywaniu ich pracy, w tym przekazywanie dotyczących pracowników lub ich spraw informacji pochodzących od kierownictwa ZSO nr 2 w Legionowie,
- b) udzielanie informacji zwrotnej pracownikom dotyczącej ich wyników pracy,
- c) motywowanie i wspieranie pracowników w działaniach mających na celu usprawnienie pracy szkoły,
- d) przekazywanie dyrekcji informacji zwrotnej na temat realizacji zadań,
- e) przekazywanie dyrekcji informacji dotyczącej możliwych zagrożeń w realizacji zadań bądź innych zidentyfikowanych czynników, które mogą wpłynąć na funkcjonowanie szkoły,
- f) przekazywanie dyrekcji informacji dotyczących możliwych do wprowadzenia usprawnień w funkcjonowaniu ZSO nr 2 w Legionowie,
- g) wspieranie przepływu informacji pomiędzy komórkami i pracownikami,
- h) organizowanie spotkań w zakresie swojego przedmiotu działania.

4. Rolą pracowników jest:

- a) dzielenie się informacjami oraz wiedzą z innymi pracownikami, także z innych komórek organizacyjnych,
- b) rzetelne raportowanie swojej pracy zgodnie z zasadami ustalonymi z przełożonym lub wynikającymi z obowiązujących w ZSO nr 2 w Legionowie uregulowań (wewnętrznych lub zewnętrznych),
- c) przekazywanie bezpośrednio przełożonemu informacji dotyczących możliwych do wprowadzenia usprawnień w pracy danego pracownika lub funkcjonowaniu szkoły,
- d) dążenie do doskonalenia własnej pracy, w tym w szczególności do zwiększania efektywności komunikacji,
- e) efektywny i adekwatny dobór środków komunikacji.

## **§5 Organizacja komunikacji**

1. Informacje mogą być przekazywane każdym z kanałów komunikacji wskazanych w §3.
2. Informacje mogą być przekazywane indywidualnie lub grupowo.
3. Każda informacja powinna być sformułowana w sposób zwięzły, jasny, precyzyjny, z użyciem języka oraz stylu wypowiedzi dobranego odpowiednio do odbiorcy tak, by ten był w stanie bez trudu informację zrozumieć.

4. Na system komunikacji wewnętrznej składają się:

- a) zarządzenia, decyzje, okólniki i inne informacje dyrektora,
- b) system spotkań, obejmujący:
  - a. narady kierownictwa,
  - b. rady pedagogiczne,
  - c. spotkania zespołów,
  - d. spotkania projektowe,
  - e. spotkania z pracownikami grupowe,
  - f. indywidualne rozmowy z pracownikami,
  - g. bieżąca współpraca i wymiana informacji pomiędzy pracownikami i komórkami, zarówno w pionie, zgodnie ze strukturą organizacyjną, jak i w poziomie, pomiędzy komórkami, w szczególności w układzie projektowym.

5. Zaleca się, by przebieg spotkań, a w szczególności płynące z nich wnioski lub zadania były dokumentowane. O ile inne uregulowania nie stanowią inaczej, o fakcie sporządzania oraz sposobie dokumentacji spotkania (np. notatki, protokoły itp.) decyduje osoba zarządzająca spotkaniem.

6. Z dokumentem sporządzonym po spotkaniu powinni być zapoznani wszyscy uczestnicy.

7. W przypadku, gdy elementem wniosków po spotkaniu są zadania wynikające dla jego uczestników zaleca się, by uczestnicy podpisali się pod notatką z tego spotkania, potwierdzając przyjęcie zadania.

## **§6 Zasada zrozumienia**

1. W każdym procesie komunikacji należy dbać o to, by odbiorca informacji właściwie ją zrozumiał.

2. Każdy pracownik, w przypadku, gdy uzyskane przez niego informacje są niezrozumiałe lub niewystarczające do realizacji zadania, jest zobowiązany zgłosić ten fakt nadawcy informacji.

3. Nadawca informacji jest zobowiązany dołożyć wszelkich możliwych starań, by odbiorca w wystarczającym dla właściwej, efektywnej i skutecznej realizacji zadania stopniu zrozumiał przekazywaną mu informację.

## **§7 Postanowienia końcowe**

1. Każdy pracownik jest uprawniony do zgłaszania sugestii dotyczących poprawy komunikacji wewnętrznej w ZSO nr 2 w Legionowie.

2. Każdy pracownik jest zobowiązany do zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu lub dyrektorowi zauważone słabości systemu komunikacji wewnętrznej w ZSO nr 2 w Legionowie.

.....

*Podpis dyrektora szkoły*