

Кадрова автономія закладу освіти



Актуальність теми зумовлена набранням чинності нового Закону «Про освіту», який визначив автономію закладів освіти як право суб'єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень щодо кадрових та питань діяльності, що проводиться в порядку та межах, визначених законом.

Ключові слова: управлінська діяльність, управлінське рішення, кадрова автономія, саморозвиток, самовдосконалення, компетентності.

Romaniuk S. V. Personnel Autonomy of an Educational Institution.

The relevance of the topic is due to the entry into force of the new Law „On Education”, which defined the autonomy of educational institutions as the right of the subject of educational activity to self-

government, which consists in its autonomy, independence and responsibility in making decisions on personnel and other issues of activity carried out in the manner and within the limits determined by law.

Keywords: managerial activity, managerial decision, personnel autonomy, self-development, self-improvement, competence.

Особливу цінність будь-якої організації становлять її працівники. Формування кадрового складу установи (підприємства, організації) є копіткою, важливою справою, яка потребує особливих знань та навичок.

Кадрова автономія закладу – це не лише призначення та звільнення працівників. Це значно складніший багатогранний процес, який включає в себе і аналіз поточної кадрової ситуації, і прогнозування тенденцій, і проєктування результатів кадрових рішень.

Уже тривалий час керівники освітніх закладів мають право самостійної кадрової політики стосовно обслуговуючого персоналу, а от призначення педагогічних працівників було прерогативою районних (міських) органів управління освітою. Саме такі призначення зверху часто не влаштовували керівників закладів освіти, педагогічні та батьківські спільноти, призводили до частой зміни педагогічного складу.

Прийнятий Закон України «Про освіту» чітко визначив право закладів освіти на кадрову автономію та право засновників на призначення їх керівників лише на конкурсній основі й лише на умовах строкового трудового договору.

Право призначення педагогічних працівників отримали керівники закладів освіти, які досить часто виявляються не готовими до ведення самостійної кадрової політики.

Кадрова автономія – це право закладу освіти на прийняття самостійних, незалежних та відповідальних кадрових рішень у межах закладу освіти та в рамках, визначених чинним

законодавством. Це право закладу на кадрову політику задля створення передумов його успішної діяльності.

Прийняття Закону автоматично надало право кадрової автономії керівникам закладів освіти. Але з юридичної точки зору впровадження кадрової автономії вимагає прийняття ряду рішень. Механізм цього впровадження можна схематично зобразити таким алгоритмом:

– Законодавче рішення про закріплення права кадрової автономії за закладами освіти.

– Прийняття розпорядчого рішення органу, який здійснив кадрову політику, про передачу даного права закладу освіти.

– Передача трудових книжок та особових справ педагогічних працівників до закладів освіти.

– Внесення засновником змін до установчих документів закладів освіти (статутів) у частині, що стосується їх кадрової автономії.

– Внесення змін до посадових інструкцій керівників закладів освіти в частині, що стосується їх права на здійснення кадрової політики.

– Розробка закладами та їх керівниками процедур самостійної кадрової політики.

– Реалізація права закладів освіти на кадрову автономію. Керівники, які мають це право, отримали нові повноваження та більшу відповідальність.

Категорії управлінських рішень, за які тепер також нестимуть відповідальність керівники закладів:

1. Прийняття, звільнення, переведення працівників закладу освіти. Щоб укомплектувати штат професійними кадрами, керівник може вирішити, як здійснювати самостійну кадрову політику.

Наприклад, розробити «Дорожню карту кадрової політики закладу». Розділи, які може містити Карта, – це перелік законодавчих актів щодо прийняття, звільнення та переведення працівників, а також додаткові умови чи вимоги (як-от співбесіда, якщо на посаду буде більше, ніж один претендент, або строкова угода, якщо претендує одна особа).

2. Адаптація новопризначених працівників.

Для цього рекомендуємо: систему менторського супроводу, систему надання зворотного зв'язку, чеклист для новопризначених працівників та інше.

3. Орієнтовний перелік навичок і компетенцій, які потрібні працівникам, щоб реалізувати освітню програму закладу.

Таку карту потрібно затвердити педагогічною радою та оприлюднити на сайті закладу. Також на сайті або в описі посади варто окреслити цінності та стратегію школи. Тоді людина, яку зацікавить вакантна посада, зможе прийняти поінформоване рішення.

4. Розподіл годин тижневого навантаження. У цьому питанні важливо врахувати пропозиції кафедр чи методичних об'єднань.

5. Формування та затвердження штатного розпису закладу освіти.

Керівник формує його на основі Типового штатного розпису для закладів загальної середньої освіти.

Керівники мають право змінити штат або ввести в нього посади (крім керівних), які не передбачені штатними нормативами. Замінити посади можна тільки в межах однієї категорії персоналу. Додаткові посади можна вводити коштом спеціального фонду навчального закладу.

6. Організація системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників.

У закладі варто запровадити внутрішню систему професійного зростання (Школу для вчителів, навчально-практичні семінари, майстер-класи).

Особливу увагу слід звернути на самоосвіту педагогів. Наприклад, вести самостійну методичну роботу, а наприкінці навчального року провести публічну презентацію результатів.

Критеріями вимірювання ефективності самостійної кадрової політики можуть бути:

- рівень укомплектування закладу освіти;
- рівень плинності кадрів або її відсутність;
- динаміка професійного росту працівників закладу;
- рівень успішності та результативності освітнього процесу в закладі освіти;
- наявність або відсутність внутрішніх відкритих та тліючих конфліктів.

Крім безпосередніх управлінських рішень про прийняття, звільнення, переведення працівників, кадрова автономія закладу освіти включає і право на самостійні управлінські рішення щодо розподілу годин тижневого навантаження, формування та затвердження штатного розпису, організацію та здійснення системної

роботи щодо професійного становлення, росту і вдосконалення педагогічних працівників.

Саме створення системи професійного становлення, росту та вдосконалення є чи не найважливішою і найскладнішою ділянкою роботи керівника і всього закладу освіти.

Внесення змін у чинну нормативно-правову базу щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників (Постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 року № 800 зі змінами, внесеними Постановою Кабінету Міністрів України від 27.12.2019 року № 1133, «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників») дає право та можливість кожному окремо взятому освітньому закладу, його керівникові створити реальні індивідуальні умови для сформування високопрофесійного педколективу, від ефективності діяльності якого залежить ефективність усього освітнього процесу в закладі.

Одноосібні управлінські рішення керівника щодо застосування права закладу на кадрову автономію мають ряд обмежень:

- обмеження, регламентовані трудовим законодавством;
- необхідність узгодження цілого ряду управлінських рішень із профспілковою організацією;
- необхідність урахування можливого чи потенційного конфлікту інтересів;
- урахування фінансової спроможності засновника забезпечити реалізацію прийнятих автономних кадрових рішень.

Штатний розпис закладу освіти формується на підставі типових штатних розписів, які затверджуються Міністерством освіти і науки України та узгоджуються з іншими центральними органами виконавчої влади. Існуючі Типові штатні розписи дуже застарілі й потребують негайного та докорінного оновлення. Для ряду типів закладів освіти вони взагалі відсутні, тому такі заклади змушені формувати штатні розписи самостійно, користуючись рішеннями засновників. Але дуже часто такі сформовані та затвержені штатні розписи та рішення засновників ставляться під сумнів фінансовими контролюючими й перевіряючими органами.

Особливої уваги сьогодні потребує система підготовки керівників закладів освіти до реалізації ними права на кадрову автономію закладу.

Поряд з існуванням обов'язковості призначення керівників закладів на відповідні посади на конкурсній основі, незважаючи на потребу в педагогічних працівниках, існує реальна необхідність розробки типових або локальних положень про конкурсний відбір педпрацівників. Це дасть можливість керівникам закладів освіти формувати високопрофесійні, творчі колективи. Цьому також сприятиме застосування норм трудового права про призначення працівників (у тому

числі педагогічних) на посади на умовах строкових трудових угод. Така практика є загально виправданою

нормою формування конкурентоспроможних колективів.

Література

1. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Державна служба якості освіти України. Абетка директора. URL: https://nus.org.ua/wpcontent/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf
4. Наказ Міністерства соціальної політики України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту „Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти”». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh-standartu.keriv.22.09.pdf>
5. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua>
6. Освіта в Україні та за кордоном. URL: <http://osvita.ua>
7. Електронні освітні ресурси для Нової української школи. URL: <https://vseosvita.ua>
8. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи : метод. рек. Київ, 2019. 47 с.
9. Електронні освітні ресурси для Нової української школи. URL: <https://vseosvit>

УДК 37.091

О. І. Богданович,
методист відділу управління закладами освіти ВІППО

Компетентнісний підхід в управлінні як основа забезпечення ефективності освітнього процесу

(З досвіду роботи Л. А. Тішкової)



В умовах соціально-економічних перетворень та якісних суспільних нововведень школа вимагає впровадження нових педагогічних технологій. Компетентнісний підхід є основою модернізаційних процесів сучасного закладу освіти. Школа не просто повинна дати той чи інший обсяг знань, умінь, а й сформувати компетентності, що дозволять кожному випускникові стати успішною, життєспроможною особистістю, здатною до творчої самореалізації. Це вимагає оновлення стратегії управління освітнім процесом, за якого головна увага переноситься на особу як суб'єкт освітньої діяльності. Тому й проблема забезпечення ефективності освітнього процесу може бути розв'язана лише за умови компетентнісного підходу до управління закладом освіти.

Ключові слова: компетентнісний підхід, компетентності, стратегія управління освітнім процесом.

Bohdanovych O. I. Competence-Based Approach in Management as a Basis for Ensuring the Effectiveness of the Educational Process.

In the context of socio-economic transformations and qualitative social innovations, the school requires the introduction of new pedagogical technologies. The competence-based approach is the basis of modernization processes in a modern educational institution. The school should not only provide a certain amount of knowledge and skills, but also form competences that will allow each graduate to become a successful, viable personality capable of creative self-realization. This requires updating the strategy of managing the educational process, in which the main focus is on the individual as a subject of educational activity. Therefore, the problem of ensuring the effectiveness of the educational process can be solved only with a competence-based approach to the management of an educational institution.

Keywords: competence-based approach, competences, strategy of educational process management.