Національна академія педагогічних наук України
Державна науково-педагогічна бібліотека України
імені В. О. Сухомлинського

#працюємо_для_перемоги

Організаційна, академічна, кадрова та фінансова автономія закладів загальної середньої освіти

Київ, 2023

«Автономія – право суб’єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень щодо академічних (освітніх), організаційних, фінансових, кадрових та інших питань діяльності, що провадиться в порядку та межах, визначених законом»

(ст. 1. Закону України «Про освіту»)

Закон України «Про освіту» визначив поняття, види та обсяг автономії. Так, **стаття 6** згаданого Закону однією із засад державної політики у сфері освіти та принципів освітньої діяльності визначає фінансову, академічну, кадрову та організаційну автономію закладів освіти у межах, визначених Законом.

Статтею 23 Закону встановлюються державні гарантії академічної, організаційної, фінансової і кадрової автономії закладів освіти. Разом з тим цією ж статтею констатується, що обсяг автономії закладів освіти визначається цим Законом, спеціальними законами та установчими документами закладу освіти.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА

Про освіту [Електронний ресурс] : Закон України від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII : [редакція від 01.01.2023 р.] // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2017. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text (дата звернення: 11.08.2022). − Назва з екрана.

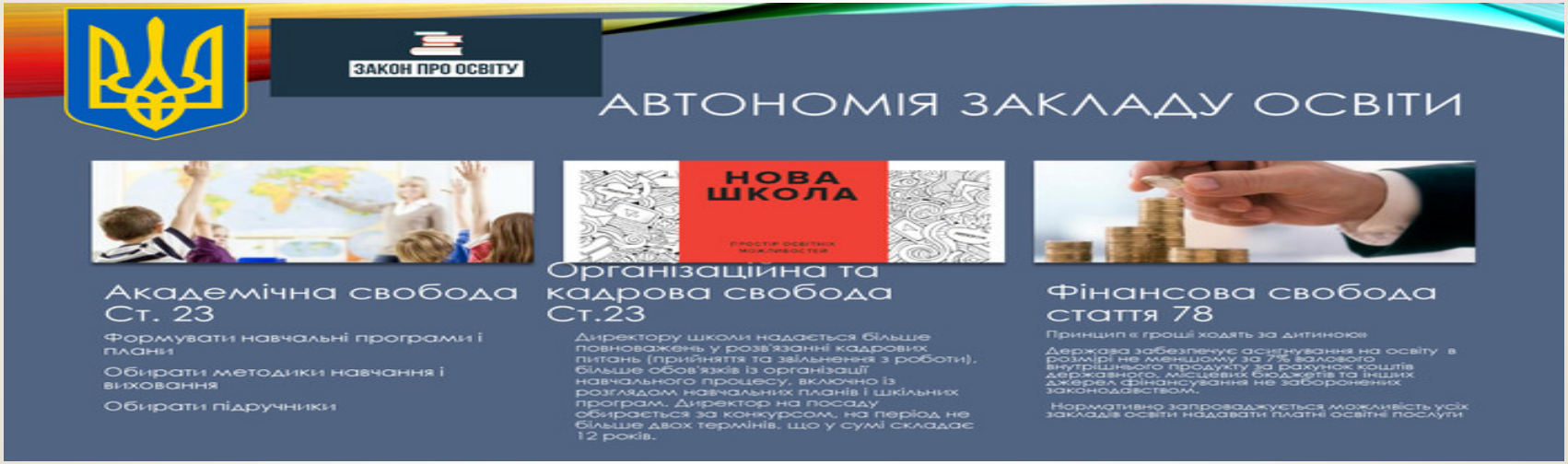
Про повну загальну середню освіту [Електронний ресурс] : Закон України від 16 січ. 2020 р. № 463-IX // Законодавство України / Верхов. Рада України. – Текст. дані. – Київ, 2020. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text (дата звернення: 11.08.2022). − Назва з екрана.

Закон України «Про повну загальну середню освіту» не тільки підтвердив, а й закріпив та розширив автономні повноваження закладів загальної середньої освіти, деталізував кожен із їх видів. Це стосується усіх видів автономій закладу: академічної, організаційної, кадрової та фінансової.

АВТОНОМІЯ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Автономію діяльності закладів освіти слід розглядати як форму менеджменту задля підвищення ефективності їх функціонування. Види автономії закладу тісно пов’язані між собою, взаємовиходять один з одного та взаємодоповнюють один одного.

Види автономії закладу формують цілісну систему його функціонування задля досягнення мети діяльності з урахуванням потреб, запитів учасників освітнього процесу, можливостей та завдань засновників, цілей державної освітньої політики.



Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи : метод. рек. / Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлєвскі В. – Київ, 2019. – 47 с. – Текст рекомендацій представлено також в інтернеті: https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8/2020/07/13/2020-07-13-avtonomy.pdf, (дата звернення: 14.11.2022).

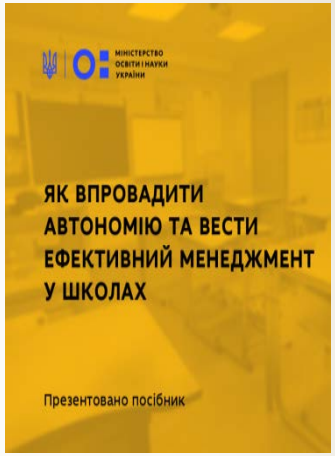
Посібник надає практичні рекомендації та дає відповіді на актуальні питання щодо того, як успішно реалізувати автономію в закладах освіти, самостійно ухвалювати рішення та впроваджувати сучасні методи освітнього менеджменту.

Розділи посібника присвячено академічній, організаційній, кадровій та фінансовій автономії, а також особливостям роботи піклувальних рад. Окремий розділ також надає інформацію про автономію шкіл у Польщі та інших європейських країнах, оскільки посібник розроблено зокрема й на основі міжнародного досвіду.

ЗМІСТ

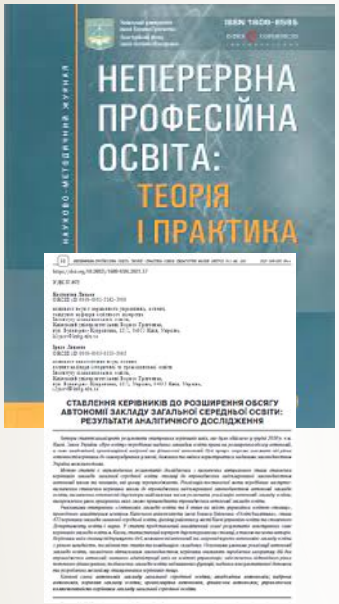
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АВТОНОМІЇ СЕРЕДНЬОЇ ШКОЛИ ЯК ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	4
РОЗДІЛ 2. АВТОНОМІЯ ШКІЛ В ПОЛЬЩІ І ІНШИХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ	09
РОЗДІЛ 3. АКАДЕМІЧНА АВТОНОМІЯ	13
РОЗДІЛ 4. ОРГАНІЗАЦІЙНА АВТОНОМІЯ	20
РОЗДІЛ 5. КАДРОВА АВТОНОМІЯ	24
РОЗДІЛ 6. ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ	27
РОЗДІЛ 7. ПІКЛУВАЛЬНІ РАДИ	34
ВИСНОВКИ	42
ДОДАТКИ	44

Як впровадити автономію та вести ефективний менеджмент у школах – презентовано посібник [Електронний ресурс] // М-во освіти і науки України : [офіц. портал]. – Електрон. дані. – Київ, 2022. – Режим доступу: https://mon.gov.ua/ua/news/yak-vprovaditi-avtonomiyu-ta-vesti-efektivnij-menedzhment-u-shkolah-prezentovano-posibnik, вільний (дата звернення: 18.11.2022). – Назва з екрана.



Романюк, С. В. Автономія закладів освіти – форма менеджменту для підвищення їх ефективності / С. В. Романюк // Пед. пошук. – 2022. – №3. – С. 20–23. – Бібліогр.: 8 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: file:///C:/Users/Admin/Downloads/Pp%203(115)2022-22-25.pdf, (дата звернення: 18.11.2022).

У статті наголошено, що у часи освітньої реформи особливо актуальним є процеси освітнього менеджменту. Адже саме від ефективності управління залежить успіх та результат діяльності, як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі.



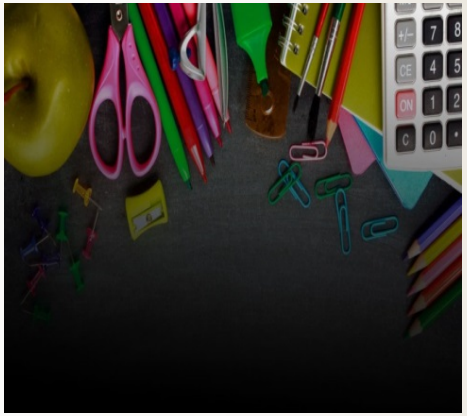
Линьов, К. Ставлення керівників до розширення обсягу автономії закладу загальної середньої освіти: результати аналітичного дослідження / К. Линьов, І. Линьова // Неперерв. проф. освіта: теорія і практика. – 2021. – Вип. 3. – С. 60–70. – Бібліогр.: 12 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NPO_2021_3_9, (дата звернення: 14.11.2022).

Метою статті є оприлюднення результатів дослідження з визначення актуального стану ставлення керівників закладів загальної середньої освіти столиці до впровадження задекларованої законодавством автономії школи та чинників, які цьому перешкоджають.

Клокар, Н. Автономія опорної школи і механізми її забезпечення / Наталія Клокар, Григорій Науменко, Лілія Гунько // Рідна шк. – 2018. – № 5–8. – С. 19–24. – Бібліогр.: 6 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: https://lib.iitta.gov.ua/717544/1/АВТОНОМІЯ%20ОШ%20РІДНА%20ШКОЛА.pdf, (дата звернення: 14.11.2022).

У статті розглянуто організаційну, академічну, кадрову та фінансову автономію закладу освіти.

Пєтушкова, О. Автономія школи – за чи проти? [Електронний ресурс] / Олександра Пєтушкова // Українська правда. – Електрон. дані. – Київ, 2021. – 07 верес. – Режим доступу: https://life.pravda.com.ua/columns/2021/09/7/245832/, вільний (дата звернення: 28.11.2022). – Назва з екрана.



Горгота, О. Автономія закладу загальної середньої освіти: принципи та шлях реалізації / О. Горгота // Перспективні напрямки розвитку наукової думки в XXI столітті : зб. наук. пр. за матеріалами III Міжнар. наук.-практ. конф. до Дня науки України, присвяч. 30-річчю незалежності України, 14 трав. 2021 р. / ПрАТ «Міжрегіон. Акад. упр. персоналом», Одес. ін-т ; Ін-т пробл. ринку та економ.-екол. дослідж. НАН України ; [літ. ред., упоряд.: О. А. Золотарьова]. – Одеса : Лерадрук, 2021. – С. 29–31.

ОРГАНІЗАЦІЙНА АВТОНОМІЯ

Організаційна автономія закладу дозволяє його адміністрації шляхом самостійного формування власної структури й впровадження відповідних організаційних процедур у діяльність створити умови для ефективної і творчої реалізації завдань головного освітнього документу – освітньої програми.

Вдала організація діяльності закладів загальної середньої освіти сприяє ефективному залученню та використанню ними усіх ресурсів: адміністративних, матеріально-технічних, методико-педагогічних, комунікативних, інноваційних, технологічних, партнерських та інших.

Організаційна автономія реалізується за допомогою двох складників:

- ✓ організаційної структури закладу освіти;
- ✓ процедур, які регулюють взаємодії між окремими елементами організаційної структури;

у трьох взаємопов’язаних сферах:

- ✓ управлінській (менеджмент в середині закладу);
- ✓ навчальній (методико-педагогічна діяльність);
- ✓ комунікативній (взаємодія із зовнішніми учасниками).

Ворон, О. Організаційна автономія закладу загальної середньої освіти в ефективному впровадженні внутрішньої системи забезпечення якості освіти / О. Ворон // Нова пед. думка. – 2022. – № 1. – С. 3–8. – Бібліогр.: 8 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npd_2022_1_3, (дата звернення: 27.11.2022).

У статті проаналізовано особливості впровадження освітньої автономії в закладах загальної середньої освіти як шлях до підвищення ефективності надання освітніх послуг та їхньої якості.

Лук'янчук, Г. Я. Умови реалізації організаційної автономії ЗЗСО / Г. Я. Лук'янчук // Пед. пошук. – 2022. – № 2. – С. 25–27. – Бібліогр.: 8 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedp_2022_2_8, (дата звернення: 14.12.2022).

Розглянуто питання зі здійснення організаційної автономії закладу загальної середньої освіти. Розкрито умови, які забезпечують успішність запровадження організаційної автономії для стратегічного управління.

Огородник, М. І. Організаційна автономія як імператив управлінської діяльності / М. І. Огородник // Упр. шк. – 2019. – № 31/33. – С. 53–54. – Бібліогр.: 11 назв.

АКАДЕМІЧНА АВТОНОМІЯ

Академічна автономія закладу освіти – це право закладу приймати рішення та його здатність нести відповідальність, щодо власної освітньої діяльності, яка передбачає:

- ✓ створення (формування) освітніх програм;
- ✓ вибір навчальних програм, підручників, посібників з переліку існуючих та створення авторських;
- ✓ використання різноманітних форм та методів освітнього процесу;
- ✓ здійснення наукової та проєктної діяльності на засадах академічної доброчесності.

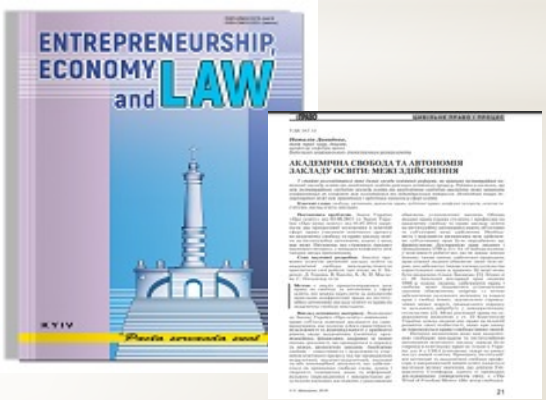
Козлюк, О. І. Управління освітою та академічна автономія / О. І. Козлюк // Упр. шк. – 2019. – № 31/33. – С. 50–51.

Одарчук, К. М. Розвиток академічної автономії навчального закладу / К. М. Одарчук, К. З. Кутателадзе // Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка / Ун-т економ. та права «Крок». – Київ, 2017. – Вип. 46. – С. 161–167. – Бібліогр.: 18 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2017_46_21, (дата звернення: 14.12.2022).

У статті досліджено аналіз розвитку автономії навчального закладу та учасників навчального процесу, проблеми і перспективи, які впливають на позитивні зміни у навчальному процесі. Функціонування закладів освіти розглядається з огляду на взаємозв'язок їх автономії і відповідальності тих, хто в них працює і навчається. Подано характеристики автономії навчальних закладів в інших країнах світу.

Давидова, Н. Академічна свобода та автономія закладу освіти: межі здійснення / Наталія Давидова // Підприємництво, господарство і право. – 2018. – № 6. – С. 21–24. – Бібліогр.: 12 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pgip_2018_6_5, (дата звернення: 14.12. 2022).

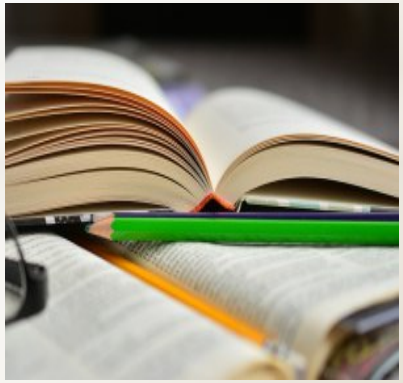
У статті висвітлено такі базові засади освітньої реформи, як принцип інституційної автономії закладу освіти та академічної свободи учасника освітнього процесу.

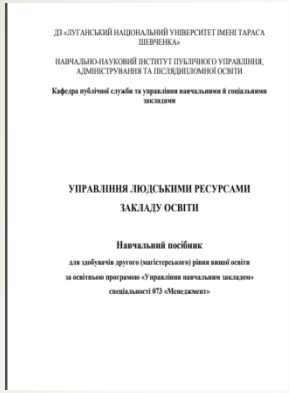


КАДРОВА АВТОНОМІЯ

Включає в себе:

- ✓ здійснення аналізу поточної кадрової ситуації;
- ✓ прогнозування тенденцій майбутнього;
- ✓ Проектування результатів прийнятих кадрових рішень.




ДЗ «ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА»

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

Кафедра публічної служби та управління навчальними й соціальними закладами

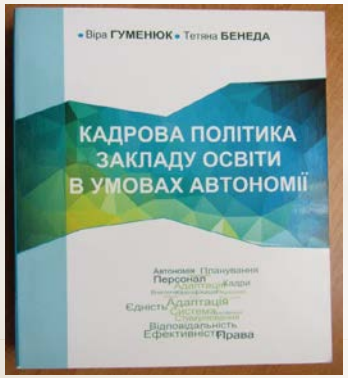
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Навчальний посібник

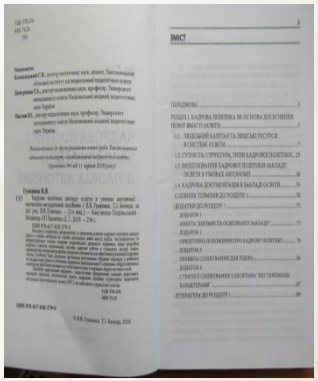
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності 073 «Менеджмент»

Сич, Т. В. Управління людськими ресурсами закладу освіти : навч. посіб. / Т. В. Сич // Держ. закл. «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка». – Старобільськ, 2021. – 283 с. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7809/1/Sich.pdf, (дата звернення: 10.01.2023).

У навчальному посібнику висвітлено теоретичні засади та практичні рекомендації з управління людськими ресурсами закладу освіти. Викладено поняття, принципи, особливості кадрового менеджменту. Акцентована увага на управлінні професійним розвитком педагогічних працівників, формування колективу у закладі освіти, психологічних аспектах управління.



Гуменюк, В. Кадрова політика закладу освіти в умовах автономії : навч.-метод. посіб. / Віра Гуменюк, Тетяна Бенеда ; [за заг. ред. В. В. Гуменюк]. – 2-ге вид. – Кам'янець-Подільський : Зволейко Д. Г. [вид.], 2019. – 256 с.


ЗМІСТ

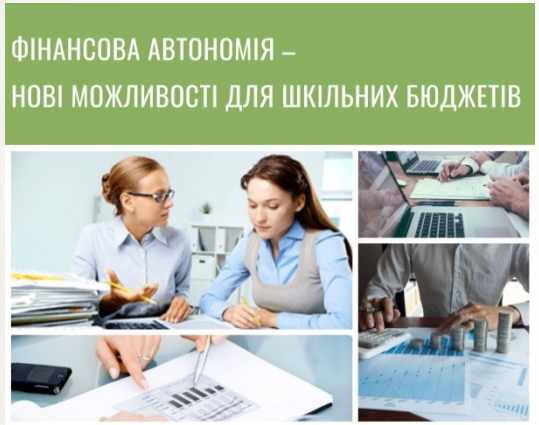
ФІНАНСОВА АВТОНОМІЯ

Фінансова автономія означає самостійність щодо широкого переліку організаційних питань у здійсненні фінансово-економічних питань, зокрема:

- ✓ розробляти і подавати на затвердження свій кошторис;
- ✓ розробляти тарифікацію педагогічного персоналу відповідно до чинного законодавства;
- ✓ розробляти і затверджувати штат педагогічного та адміністративно-технічного персоналу відповідно до своїх конкретних потреб;
- ✓ преміювати співробітників в межах фонду оплати праці;
- ✓ визначати позабюджетні джерела фінансування, включаючи здачу в оренду незадіяних шкільних площ, виробничих, допоміжних чи технічних приміщень, розвиток підсобного господарства тощо.

Реалізація таких повноважень передбачає спеціальне навчання та підвищення кваліфікації керівників шкіл та шкільної адміністрації з питань фінансово-господарської діяльності, нормативно-правового забезпечення шкільної автономії.

Як фінансова автономія закладів освіти впливає на якість освіти та збір коштів із батьків [Електронний ресурс] / Освітній омбудсмен України. – Електрон. дані. – Київ, 2022. – Режим доступу: https://eo.gov.ua/yak-finansova-avtonomiia-zakladiv-osvity-vplyvaie-na-iakist-osvity-ta-zbir-koshtiv-iz-batkiv/2021/12/20/, вільний (дата звернення: 25.11.2022). – Назва з екрана.



Нова українська школа: фінансові аспекти : посібник / Комун. закл. вищ. освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради» ; [уклад.: Литвиненко Н. В. та ін.]. – Дніпро : [Обдимко О. С.], 2019. – 141 с. – Бібліогр.: с. 65–68.

Особливості функціонування закладів освіти. Фінансова автономія шкіл [Електронний ресурс]. – Електрон. дані. – Київ, 2022. – Режим доступу: https://decide.in.ua/wp-content/uploads/2021/03/finasova-avtonomiya-shkil.pdf, вільний (дата звернення: 25.11.2022). – Назва з екрана.

Степанова-Камиш, А. Фінансова автономія в закладах освіти України [Електронний ресурс] : успішні кейси впровадження / Анна Степанова-Камиш // Нова українська школа : проєкт / ГО «Смарт освіта» у партнерстві з М-вом освіти і науки України. – Електрон. дані. – Київ, 2022. – 22 лют. – Режим доступу: https://nus.org.ua/articles/finansova-avtonomiya-v-zakladah-osvity-ukrayiny-uspishni-kejsy-vprovadzhennya/, вільний (дата звернення: 12.01.2023). – Назва з екрана.

Радецька, І. В. Фінансова автономія закладів загальної середньої освіти – від ідеї до практики / І. В. Радецька // Пед. пошук. – 2021. – № 2. – С. 33–36. – Бібліогр.: 7 назв. – Текст статті представлено також в інтернеті: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedp_2021_2_12, (дата звернення: 14.01.2023).

Висвітлено сутність і значення фінансової автономії ЗЗСО, його облікові політики та вплив на ефективність прийняття управлінських рішень. Запропоновано етапи формування облікової політики та їх зміст в організаційному і методологічному аспектах, здатні забезпечити заклад необхідною управлінською інформацією.

Ткачук, І. Фінансова автономія закладів загальної середньої освіти: переваги та труднощі запровадження (на прикладі Чернівецької міської територіальної громади) / Ткачук Ірина Ярославівна // Економіка і сусп.-во : елетрон. журн. – 2022. – Вип. 37. – Текст статті представлено також в інтернеті: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1213/1168, (дата звернення: 14.01.2023).

У статті розглянуто основні правові передумови надання закладам загальної середньої освіти в Україні фінансової автономії. Окреслено основні переваги, що отримують заклади освіти при переході на фінансову автономію, та напрями використання ними ресурсів, що знаходяться у їх розпорядженні.

Омельяненко, Н. Фінансова автономія закладу освіти [Електронний ресурс] : перший крок / Омельяненко Ніна, Шевич Кристина // Педрада: портал освітян України. – Електрон. дані. – Київ, 2022. – 12 серп. – Режим доступу: https://oplatforma.com.ua/article/2703-fnansova-avtonomya-zakladu-osvti-pershiy-krok, вільний (дата звернення: 13.01.2023). – Назва з екарна.

ВІДЕО-РЕСУРСИ

Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи [Електронний ресурс] : організаційна автономія / Управління державної служби якості освіти у Харківській області // YouTube. – Режим доступу: https://www.youtube.com/watch?v=niP4uB9lfbg. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 11.01.2023.

Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи [Електронний ресурс] : академічна автономія / Управління державної служби якості освіти у Харківській області // YouTube. – Режим доступу: https://www.youtube.com/watch?v=TQ1s0FRpbMM. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 11.01.2023.

Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи [Електронний ресурс] : кадрова автономія / Управління державної служби якості освіти у Харківській області // YouTube. – Режим доступу: https://www.youtube.com/watch?v=QpTHPph7WaU. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 11.01.2023.

Автономія як шлях до ефективного менеджменту школи [Електронний ресурс] : фінансова автономія / Управління державної служби якості освіти у Харківській області // YouTube. – Режим доступу: https://www.youtube.com/watch?v=0jO7zcnEmmI. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 11.01.2023.

Телефони:
380 (44) 583-06-31 (приймальня)
380 (44) 467-22-14 (реєстрація)
380 (44) 239-11-09 (методичний відділ)

E-mail:

dnpb@i.ua **(для офіційних звернень)**

dovidka_dnpb@i.ua **(для довідок)**

fond.dnpb@ukr.net **(послуги для віддаленого користувача)**

metodist08@i.ua **(методичний супровід)**

Адреса:
вул. М. Берлинського, 9
Київ, 04060
Україна
https://dnpb.gov.ua/ua/

Виставку підготувала Литовченко О. В. – головний бібліограф відділу зберігання фонду та обслуговування користувачів

Завідувач – (Бондарчук О. Б.)

Використано матеріали з фонду ДНПБ України ім. В. О. Сухомлинського та Інтернет-ресурси