

CONFERENCE  
PROCEEDINGS  
SEARCH FOR SCIENTIFIC  
ANSWERS TO THE  
CHALLENGES OF  
OUR TIME  
'2021





## *International scientific conference*

---

*D.A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov & SWorld*

**International scientific publication**

# **C** *Search for scientific answers to the challenges of our time '2021* **onference proceedings**

---

*NOVEMBER 11-12, 2021*

*Series Conference proceedings*  
**SWorld-Bul conference proceedings**

*Published by:*  
**SWorld in conjunction with**  
**D.A. Tsenov Academy of Economics,**  
*Svishtov, Bulgaria*

UDC 08

BBK 94

Reviewed and recommended for publication  
*The decision of the Organizing Committee of the conference*  
*"Search for scientific answers to the challenges of our time '2021"*  
*No 10 on November 12, 2021*

**Chairman:**

**Shibaev Alexander Grigoryevich, Doctor of Technical Sciences, Professor, Academician**

**Deputy Chairman:**

**Kuprienko Sergey Vasilievich, PhD in Technical Sciences**

**Organizing Committee:**

**More than 240 doctors of sciences. The full list is available on pages 3-5.**

---

**UDC 08**

**BBK 94**

**DOI: 10.30889/2709-183X.2021-10**

**Published by:**

*SWorld &*

*D.A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov, Bulgaria*

Copyright

© Collective of authors, scientific texts, 2021

© SWorld, general edition and design, 2021



УДК 004.2

## DEVELOPMENT OF THE AUTONOMY OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION IN THE CONDITIONS OF CHANGE

### РОЗВИТОК АВТОНОМІЇ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІН

**Oksana Bodnar/Оксана Боднар,**

*d.p.s., prof. / д.п.н., проф*

*ORCID:0000-0003-4207-0624*

*Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ternopil, Kryvonosa, 2  
Тернопільський національний педагогічний університет ім. Володимира Гнатюка*

*м.Тернопіль, Кривоноса 2*

**Oksana Horishna/Оксана Горішна,**

*postgraduate/аспірант,*

*SHEI "University of Education Management", Kyiv, Sichovuh Striltsiv, 52  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», Київ, Січових Стрільців 52-а*

**Анотація.** В роботі розглядається проблема розвитку автономії закладу загальної середньої освіти в умовах змін. Зокрема розглянуто поняття «автономія» у законодавчому контексті. Виділено види автономії закладу освіти, серед яких: академічна, організаційна, кадрова, фінансова. Обґрунтовано їх сутність. Подано пропозиції щодо посилення автономії закладу.

**Ключові слова:** автономія, заклад освіти, зміни.

**Abstract.** The autonomy of the institution were submitted The problem of development of autonomy of an institution of general secondary education in the conditions of changes is considered in the work. In particular, the concept of "autonomy" in the legislative context is considered. The types of autonomy of the educational institution are distinguished, among which: academic, organizational, personnel, financial. Their essence is substantiated. Suggestions for strengthening.

**Key words:** autonomy, educational institutions, change.

**Вступ.** Ефективне впровадження змін у процесі модернізації освітньої галузі України пов'язаний із розвитком автономії закладу освіти, яка полягає у передачі повноважень і відповідальності за ефективність функціонування та розвиток органам місцевого самоврядування і безпосередньо самим закладам. Процес розвитку автономізації закладів освіти пов'язаний з впровадженням



нових форм управління, залученням до співуправління різних суб'єктів освітнього середовища, отриманням нових можливостей у плануванні шляхів розвитку, формування процесів самоконтролю, прийнятті рішень тощо. Відтак актуальність цієї проблеми зростає, оскільки практика управління закладом освіти породжує проблеми автономії задля формування і розвитку шкільного менеджменту якості освіти.

**Основний текст.** Відповідно до Закону України «Про освіту», автономія – це право суб'єкта освітньої діяльності на самоврядування, яке полягає в його самостійності, незалежності та відповідальності у прийнятті рішень. Таким чином, держава гарантує академічну, організаційну, фінансову та кадрову автономію, а її обсяг визначається низкою законів МОН України та установчими документами закладу освіти [2].

Автономія у діяльності закладу загальної середньої освіти передбачає передачу засновником всіх функцій управління безпосередньо закладу освіти. Ефективність даних процесів самоврядування залежить від наявності фахового, висококваліфікованого керівництва у закладі, готового до відповідальності за результати своєї діяльності. Саме прогресуюча тенденція повної автономізації закладу загальної середньої освіти покликана задовільнити потреби здобувачів освіти. Тобто, автономія відбувається в умовах змін і сама вона породжує зміни у всіх сферах функціонування закладу освіти. Розглянемо види автономії.

*Академічна автономія* закладу освіти – це можливість для керівника думати та діяти самостійно, без впливу з боку органів державної та місцевої влади, третіх осіб. Однак, академічна свобода обмежена нормами статуту, правилами внутрішнього розпорядку, наприклад розкладом занять, профільною спеціалізацією тощо [1, с.22 ]. Кінцевою метою самоврядування закладу освіти є успішний випускник, який готовий до життя у полікультурному середовищі, що ототожнюється з якістю надання освітніх послуг. Тому фундаментальним завданням школи є впровадження та підтримка академічної автономії, яка визначає особливості навчальної діяльності учнів, дає їм можливість розбудовувати індивідуальні траєкторії розвитку, реалізувати потенціал



критичного мислення, проявляти можливість у виборі дисциплін, брати участь в академічній мобільності та відстоювати академічну доброчесність.

У рамках академічної мобільності керівництво закладу самостійно приймає рішення щодо планування освітнього процесу, вибору типових освітніх програм. Спільно з батьками або опікунами представники педагогічного колективу можуть формувати індивідуальні освітні траєкторії розвитку здобувачів освіти, зокрема, і індивідуальні навчальні плани. Надана свобода дає можливість керівникам впроваджувати моделі авторських програм, авторських шкіл, враховуючи певні особливості здобувачів освіти. На жаль, заклади освіти не повною мірою користуються реалізацією цього компоненту академічної автономії. Причиною даного факту є недостатня компетентність керівників та педагогів.

Наступним видом автономізації закладу освіти є *організаційна* автономія, що визначається змінами в управлінні школою. Зазначена автономія реалізується в управлінській, навчальній та комунікативній сфері. Організаційна автономія дозволяє керівництву школи самостійно формувати власну структуру й впроваджувати певні організаційні заходи для ефективної реалізації завдань освітньої програми.

Як підкреслює Клокар Н. та ін. керівництво закладу освіти може самостійно: визначати додаткові права та обов'язки здобувачів освіти, педагогічних працівників, батьків; розробляти правила внутрішнього розпорядку, трудового розпорядку, правила для здобувачів освіти, батьків та інших осіб, які є дотичними до діяльності закладу освіти; визначати структуру і тривалість навчального року та щоденний режим роботи школи. Прийняття рішень щодо організації навчальної діяльності та регламенту роботи школи має бути відкритим і прозорим, реалізовувати принцип партнерської взаємодії з усіма учасниками здобувачів освіти [3, с. 21]. Ефективне впровадження організаційної автономії у закладі освіти визначається рівнем організаційних компетентностей керівника та залежить від кадрового забезпечення у школі.

Впровадження Концепції НУШ суттєво змінює процедуру управління



персоналом, створює нову *кадрову автономію* для розвитку педагогічного потенціалу. Керівнику надається право самостійно формувати склад педагогічного колективу, визначати у трудових договорах права та обов'язки працівників; встановлювати розмір та умови надання премій та інших видів заохочень для колективу закладу освіти.

Кадровій автономії закладу освіти сприяє новий порядок підвищення кваліфікації вчителів, який проводиться щорічно. Передусім школа отримала право самостійно планувати підвищення кваліфікації своїх педагогічних працівників і розпоряджатися відповідними коштами. До того ж педагоги мають можливість обирати як форму, місце та вид підвищення кваліфікації (формальну, неформальну або інформальну) [ 3, с.22 ].

Критеріями ефективності впровадження кадрової автономії є рівень якісного укомплектування закладу освіти та «плинності кадрів», професійної компетентності педагогів і професійного росту працівників закладу; розвиток комунікаційних каналів з формуванням позитивного мікроклімату в колективі. Варто зазначити, що поняття *кадрова автономія* закладу освіти ще потребує подальшої деталізації. Зокрема, це стосується формування моделі методичної роботи з педагогічними та управлінськими кадрами, організації роботи шкільних методичних комісій вчителів, фахових клубів, наставництва або координаційної служби та їх роль у неперервному професійному розвитку педагогічних працівників, а також впливу на результати діяльності школи. Для посилення автономії закладу освіти основною умовою є визнання школи, окрім освітньої установи, також і суб'єктом економічного та господарського процесу для здобуття права на *фінансову автономію*, яка означає самостійність здійснення економічної діяльності, зокрема: розробляти і подавати на затвердження кошторис, тарифікацію, штат педагогічного та адміністративно-технічного персоналу; встановлювати розмір та умови надання премій та інших видів заохочень колективу закладу освіти тощо.

Однак, варто зазначити, що законодавчо визначеним обмеженням фінансової автономії є норма про те, що отримані закладом загальної середньої



освіти кошти використовують для організації та забезпечення основної діяльності закладу і не можуть бути вилучені в дохід державного або місцевих бюджетів, окрім випадків, передбачених законом [4, с. 22 ]. Фінансова самостійність закладу освіти сприяє й залученню додаткових коштів, самостійному веденні бухгалтерського обліку, відкриття рахунків тощо. Відтак, матеріальне та технічне забезпечення реалізації мети та досягнення поставлених цілей закладу освіти пов'язана з фінансовою свободою.

**Висновки.** Як бачимо забезпечення автономії функціонування закладу освіти – це багатогранний і складний процес, який вимагає керівника нового типу: здатного до стратегічного планування й управління; системного й критичного мислення, уміння приймати альтернативні рішення у кризових ситуаціях і нести відповідальність за них, діяти на випередження та активно залучати суб'єктів освітньої діяльності до внутрішньої взаємодії для ефективного задоволення потреб здобувачів освіти в мінливих умовах сьогодення.

Література:

1. Давидова Н. Академічна свобода та автономія закладу освіти: межі здійснення. Підприємництво, господарство і право. *Цивільне право і процес* №6, 2018. С. 21-24. (дата звернення 3 листопада 2021р.). URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2018/6/5.pdf>
2. Закону України «Про освіту» (дата звернення 3 листопада 2021р.). URL: <https://urst.com.ua/download/act/pro/osvitu>
3. Клокар Н., Науменко Г., Гунько Л. Автономія опорної школи і механізми її забезпечення. *Методика. Практика. Експеримент. Рідна школа* №5-8, 2018 р. С. 19-24 (дата звернення 3 листопада 2021р.). URL: <https://lib.iitta.gov.ua>
4. Сеїтосманов А., Фасоля О., Мархлевські В. Київ, 2019. 47 с. (дата звернення 3 листопада 2021р.). URL: <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>